

SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. KIMIA TIRTA UTAMA (KTU)
KECAMATAN KOTO GASIB KABUPATEN SIAK**

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Riau Pekanbaru*



OLEH

TIARA WULANDARI

NPM : 155210458

PROGRAM STUDI MANAJEMEN S-1

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU**

2019

ABSTRAK

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KIMIA TIRTA UTAMA KECAMATAN KOTO GASIB KABUPATEN SIAK

Oleh:
TIARA WULANDARI

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak. Penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh, digunakan sampel sebanyak 43 responden karyawan Administrasi PT. Kimia Tirta Utama. Data penelitian ini diperoleh dari kuesioner (primer), studi kepustakaan dan wawancara langsung dengan pihak terkait sesuai tujuan penelitian. Teknik analisis menggunakan uji instrumen, uji asumsi klasik, regresi berganda dengan uji hipotesis, yaitu uji F (simultan) dan uji T (parsial). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak. Secara parsial, variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan diperoleh pengaruh yang signifikan, kemudian untuk variabel motivasi terhadap kinerja karyawan diperoleh pengaruh yang signifikan. Variabel yang kuat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN PT. KIMIA TIRTA UTAMA KECAMATAN KOTO GASIB, SIAK DISTRICT

**By:
TIARA WULANDARI**

The purpose of this study was to determine and analyze the influence of leadership style and motivation on employee performance at PT. Kimia Tirta Utama, Koto Gasib Subdistrict, Siak Regency. This study uses a saturated sampling technique, used a sample of 43 respondents administrative employees of PT. Kimia Tirta Utama. The data of this study were obtained from questionnaires (primary), literature studies and direct interviews with related parties according to the research objectives. The analysis technique uses the instrument test, classic assumption test, multiple regression with hypothesis testing, namely F test (simultaneous) and T test (partial). The results of the study show that leadership style and motivation simultaneously influence and significantly affect the performance of employees at PT. Kimia Tirta Utama, Koto Gasib Subdistrict, Siak Regency. Partially, the leadership style variable on employee performance has a significant influence, then for the motivation variable on employee performance a significant influence is obtained. The variable that has strong influence on employee performance is leadership style.

Keywords: Leadership Style, Motivation, Employee Performance

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillahirribil'alamin, puji serta syukur penulis ucapkan kehadiran ALLAH SWT karena berkat rahmat dan karunia-nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini, Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluarganya, para sahabatnya, hingga kepada umat akhir zaman, Aamiin. Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat Memperoleh gelar sarjana pada Program Manajemen S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau. Judul yang penulis ajukan adalah **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. KIMIA TIRTA UTAMA KECAMATAN KOTO GASIB KABUPATEN SIAK”**

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini, masih ditemui kekurangan-kekurangan baik dari segi isi maupun penyajiannya, sehingga skripsi ini belum mencapai kesempurnaan sebagaimana yang diharapkan. Untuk itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan serta menerima kritikan dan sumbangan saran dari pembaca yang berguna bagi kesempurnaan skripsi ini.

Dalam menyelesaikan skripsi ini tidak lepas dari bimbingan, dorongan dan bantuan baik dari segi material maupun dari segi moril kepada penulis, oleh karena itu dengan kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH., Mcl, selaku Rektor Universitas Islam Riau.

2. Bapak Drs. H. Abrar, M.Si., Ak. CA, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
3. Bapak Firdaus, AR, SE., M.Si. Ak. CA, selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
4. Ibu Eva Sundari, SE., MM selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
5. Bapak Drs. Asril, MM selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
6. Bapak Azmansyah, SE., M.Econ selaku Ketua Program Studi Manajemen S1 Universitas Islam Riau.
7. Bapak Suyadi, SE., M.Si selaku pembimbing I yang telah banyak membantu dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Bapak Drs. Asril, MM selaku pembimbing II yang telah banyak membantu dan mengarahkan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Ibu Hj. Susie Suryani. SE., MM selaku pembimbing Akademis (PA) yang telah banyak mensuport dan mendidik penulis dengan ilmu pengetahuan.
10. Bapak dan Ibuk dosen Fakultas Ekonomi Universita Islam Riau yang telah berjasa mendidik penulis dengan ilmu pengetahuan.
11. Buat staff dan karyawan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
12. Teristimewa buat Aba Benny Hermanto dan Mama Siti Mutia yang telah membesarkan saya, memberikan cinta dan kasih sayang kepada penulis, serta selalu memberikan do'a kepada penulis dari pertama dilahirkan sampai menjalankan perkuliahan hingga terselesaikan skripsi ini, dengan

kasih sayang yang ikhlas dan tulus serta memberikan bantuan material dan moral yang tak mungkin akan terbalaskan oleh penulis, selain selalu berdo'a kepada ALLAH SWT agar aba dan mama senantiasa diberikan kesehatan dan umur yang berkah serta selalu dalam lindungan ALLAH AWT.

13. Buat Adik tercinta Daniel Afrian Hakiki, terimakasih telah memberikan semangat dan selalu menghibur penulis disaat otak dan badan lelah, serta selalu memberikan do'a kepada penulis.
14. Buat segenap keluarga penulis yang senantiasa mendo'akan dan mendukung penulis dalam menyelesaikan kuliah dan skripsi ini.
15. Buat Bapak Achmad Zulkarnain selaku Administratur, bapak Dedi Kusniawan selaku Kepala Tata Usaha, bapak Suhairi selaku HRD, dan para staff, serta karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama (KTU) Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian.
16. Teman-teman seperjuangan, Kamini Maya Astututi, Azura Syarifah, Melda Aprilia, Yessy Anisya, Titin Sofiati, Ella Elyana, Mita Rosida, Selly Armasari, terimakasih telah menjadi teman sekaligus motivator selama penulis menyelesaikan skripsi ini.
17. Untuk teman-teman manajemen j yang tidak bisa disebutkan namanya satu persatu, terimakasih sudah menjadi bagian dari perjalanan penulis selama

dibangku perkuliahan, semoga teman teman diberkahi umurnya dan sukses dalam meraih dunia nyata yang sedang didepan mata.

Pekanbaru, 4 Maret 2019

Penulis

TIARA WULANDARI



Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR ISI

ABSTAK BAHASA INDONESIA	i
ABSTRAK BAHASA INGGRIS	ii
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	9
1.4 Sistematika Penulisan.....	10
BAB II TELAAH PUSTAKA	
2.1 Kinerja.....	12
2.1.1 Pengertian Kinerja	12
2.1.2 Penilaian Kinerja.....	13
2.1.3 Dimensi dan Indikator Kinerja.....	15
2.2 Gaya Kepemimpinan.....	18
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan	18
2.2.2 Fungsi Gaya Kepemimpinan.....	19
2.2.3 Teori-teori Kepemimpinan.....	20
2.2.4 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan	23
2.3 Motivasi	25

2.3.1 Pengertian Motivasi	25
2.3.2 Tujuan Motivasi	26
2.3.3 Jenis-jenis Motivasi	26
2.3.4 Metode-metode Motivasi	27
2.3.5 Dimensi dan Indikator Motivasi	28
2.4 Penelitian Terdahulu	29
2.5 Struktur Pemikiran	31
2.6 Hipotesis	31
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Lokasi Penelitian	32
3.2 Operasional Variabel Penelitian	32
3.3 Populasi dan Sampel	35
3.4 Jenis dan Sumber Data	36
3.5 Teknik Pengumpulan Data	36
3.6 Analisis Data	37
BAB IV GAMBARA UMUM PERUSAHAAN	
4.1 Sejarah Singkat PT. Kimia Tirta Utama	44
4.2 Struktur Organisasi	46
4.3 Aktivitas Perusahaan	47
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1 Identitas Responden	48
5.1.1 Jenis Kelamin	48

5.1.2 Usia	49
5.1.3 Tingkat pendidikan.....	50
5.1.4 Masa Kerja	51
5.2 Uji Instrumen.....	52
5.2.1 Uji Validitas	52
5.2.2 Uji Reliabilitas.....	54
5.3 Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan.....	55
5.3.1 Direktif	55
5.3.2 Supportif.....	60
5.3.3 Partisipatif	64
5.3.4 Orientasi Prestasi.....	69
5.4 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi.....	75
5.4.1 Kebutuhan Fisik	75
5.4.2 Kebutuhan Keselamatan dan Kenyamanan.....	80
5.4.3 Kebutuhan Sosial.....	84
5.4.4 Kebutuhan Akan penghargaan	87
5.4.5 Kebutuhan Aktualisasi Diri.....	90
5.5 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan	96
5.5.1 Kualitas.....	96
5.5.2 Kuantitas.....	100
5.5.3 Waktu	103
5.6 Analisis Data	
5.6.1 Uji Asumsi Klasik	109

5.6.1.1 Uji Normalitas.....	109
5.6.1.2 Uji Multikolinieritas	110
5.6.1.3 Uji Heteroskedastisitas	111
5.6.2 Uji Regresi Linear Berganda	112
5.6.3 Koefisien Determinasi	114
5.6.4 Uji Hipotesis.....	114
5.6.4.1 Uji F (Simultan)	114
5.6.4.2 Uji T (Parsial)	115
5.7 Pembahasan.....	117
BAB VI PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	120
5.2 Saran.....	121
DAFTAR PUSTAKA.....	122
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

1.1 Jumlah Karyawan Administrasi PT. Kimia Tirta Utama Tahun 2019..	1
1.2 Penilaian Kinerja Administrasi PT. Kimia Tirta Utama.....	3
2.1 Penelitian Terdahulu	29
3.1 Operasional Variabel Penelitian.....	32
3.2 Jumlah Karyawan Administrasi Bagian HRGA Tahun 2019	35
5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	50
5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	51
5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	52
5.5 Hasil Uji Validitas.....	53
5.6 Hasil Uji Reabilitas	54
5.7 Tanggapan Responden Terhadap Pemimpin Memberikan Pedoman Kerja Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	56
5.8 Tanggapan Responden Terhadap Pemimpin Menetapkan Standar Kerja Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	58
5.9 Tanggapan Responden Terhadap Pemimpin Memonitor Atas Standar Kerja Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	59
5.10 Tanggapan Responden Terhadap Sifat Pemimpin yang Mengayomi Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	61
5.11 Tanggapan Responden Terhadap Perhatian atas Kebutuhan Karyawan Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	63
5.12 Tanggapan Responden Terhadap Pemimpin dan Bawahan Terlibat	

dalam Pengambilan Keputusan Pada Administasi PT. Kimia Tirta Utama.....	65
5.13 Tanggapan Responden Terhadap Hubungan dengan Bawahan Terjalin dengan Baik Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	66
5.14 Tanggapan Responden Terhadap Mengkonsultasikan dan Mendiskusikan Masalah Bersama-sama Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	68
5.15 Tanggapan Responden Terhadap Menetapkan Tujuan yang Menantang Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama.....	70
5.16 Tanggapan Responden Terhadap Mendorong Karyawan untuk Mencapai Kinerja Terbaik Mereka Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utam..	72
5.17 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Tentang Pernyataan Vriabel Gaya Kepemimpinan (X_1)	73
5.18 Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Gaji Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	76
5.19 Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Bonus Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	77
5.20 Tanggapan Responden Terhadap Kondisi Kerja Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	79
5.21 Tanggapan Responden Terhadap Jaminana Hari Tua yang Memadai Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama.....	81
5.22 Tanggapan Responden Terhadap Jaminan Posisi atau Jabatan yang tidak Mudah Berubah dalam Struktur Pada PT. Kimia Tirta Utama.....	83

5.23 Tanggapan Responden Terhadap Hubungan antar Individu Pada	
Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	85
5.24 Tanggapan Responden Terhadap Interaksi antar Individu Pada	
Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	86
5.25 Tanggapan Responden Terhadap Pengakuan Atas Status Pada	
Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	88
5.26 Tanggapan Responden Terhadap Pengakuan Atas Prestasi yang Ada	
dan Telah Dicapainya Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama....	89
5.27 Tanggapan Responden Terhadap Pencapaian Cita-cita Diri Pada	
Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	91
5.28 Tanggapan Responden Terhadap Pembawaan Sikap Dirinya Terhadap	
Tugas dan Kerja yang Menjadi Tanggung Jawabnya.....	92
5.29 Rekapitulasi Hasil Jawaban Responden Tentang Pernyataan Untuk	
Variabel Motivasi (X_2)	94
5.30 Tanggapan Responden Terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan	
dengan Rapi dan Teliti Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama ..	97
5.31 Tanggapan Responden Terhadap Ketepatan dalam Menyelesaikan	
Pekerjaan Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	99
5.32 Tanggapan Responden Terhadap Tingkat Kesalahan dalam	
Penyelesaian Pekerjaan Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama .	100
5.33 Tanggapan Responden Terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan	
dalam Satu Waktu Pada PT. Kimia Tirta Utama.....	101
5.34 Tanggapan Responden Terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan	

Sesuai Target yang Telah ditetapkan Pada Administrasi	
PT. Kimia Tirta Utama	103
5.35 Tanggapan Responden Terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan	
Sesuai Waktu yang telah ditetapkan Pada PT. Kimia Tirta Utama ...	104
5.36 Tanggapan Responden Terhadap Mampu Memanfaatkan Waktu dengan	
Baik Pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama	106
5.37 Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Tentang Pernyataan untuk	
Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	107
5.38 Hasil Uji Normalitas	110
5.39 Hasil Uji Multikolinearitas.....	111
5.40 Hasil Uji Regresi Linear Berganda	113
5.41 Hasil Uji Koefisien Determinasi	114
5.42 Hasil Uji F (Simultan).....	115
5.43 Hasil Uji T (Parsial)	116

DAFTAR GAMBAR

2.1 Struktur Pemikiran	31
4.1 Struktur Organisasi Administrasi PT. Kimia Tirta Utama.....	46
5.1 Hasil Uji Normalitas	109
5.2 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	112



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam era globalisasi menuntut perusahaan-perusahaan untuk dapat lebih bersaing. Perusahaan harus memiliki keunggulan dan daya saing, sehingga mampu bertahan diantara perusahaan lain. Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawan. Menurut Moeheriono (2012:95) Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Dalam organisasi atau perusahaan terdapat bagian dan jumlah karyawan yang bekerja diorganisasi atau perusahaan, jumlah karyawan dapat lihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Administrasi PT. Kimia Tirta Utama
Tahun 2019

Bagian	Jumlah
Bagian Keuangan	4
Bagian HRGA	43
Bagian Gudang	7
Bagian Data Center	5
Bagian Buyer	1
Total	60

Sumber : PT. Kimia Tirta Utama (KTU), 2019

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa pada PT. Kimia Tirta Utama di admin (Umum) terdapat lima bagian yang terdiri dari Bagian keuangan, HRGA, Gudang, Data center dan Buyer.

1. Bagian Keuangan

Pada bagian keuangan tugasnya yaitu menghitung pengeluaran diperusahaan dan menghitung pajak yang akan dibayar dan dikeluarkan didalam perusahaan.

2. Bagian HRGA

Pada bagian HRGA bisa disebut dengan personalia tugasnya pada bidang SDM atau kinerja yaitu merekrut karyawan, memfasilitasi seperti fasilitas umum, mengurus kinerja karyawan baik berupa fisik dan non fisik.

3. Bagian Gudang

Pada bagian gudang tugasnya yaitu mengurus dan membeli alat yang digunakan untuk keperluan keberlangsungan pekerjaan.

4. Bagian Data Center

Pada bagian data center tuganya adalah untuk menginput data perusahaan sesudah dihitung dibagian keuangan.

5. Bagian Buyer

Pada bagian buyer tugasnya adalah melakukan pembelian yang dibutuhkan baik berupa fisik dan non fisik.

Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan sebagai tolak ukur yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak mungkin diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya. Dalam tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawannya dengan cara mewujudkan kepuasan kerja

melalui gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang sesuai dengan harapan karyawan.

Perusahaan dituntut untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan, agar perusahaan dapat terus bisa berkembang. Karena dengan adanya kinerja karyawan dalam diri setiap karyawan, maka mampu mengoptimalkan kemampuan untuk melakukan pekerjaannya. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya termasuk gaya kepemimpinan dan motivasi (Kasmir 2016:190). Berikut adalah data penilaian kinerja (penilaian karya) karyawan PT. Kimia Tirta Utama.

Tabel 1.1
Penilaian Kinerja Administrasi PT. Kimia Tirta Utama (KTU)
Tahun 2017-2018

No	2017					2018				
	Predikat	Nilai	Jumlah Karyawan	Jumlah Nilai	Persentase	Predikat	Nilai	Jumlah Karyawan	Jumlah Nilai	Presentase
1	Baik Sekali	80-94	5	406	8.33	Baik Sekali	80-94	7	630	11.67
2	Baik	60-79	38	2560	63.33	Baik	60-79	38	2647	63.33
3	Cukup	40-59	17	850	28.33	Cukup	40-59	15	675	25
Jumlah			60	3816				60	3952	
Rata-rata				63.6					65.87	
Standar Rata-Rata Kinerja				< 75	100				< 75	100

Sumber : PT. Kimia Tirta Utama (KTU), 2019

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa dengan hasil ukuran dari kinerja individu pada tahun 2017 dan 2018 yaitu kinerja karyawan PT. Kimia Tirta Utama masih berada dibawah standar kinerja yang ditentukan oleh perusahaan. Pada tahun 2017 predikat baik sekali berjumlah 5 orang, predikat baik 38 orang dan predikat cukup 17 orang, sedangkan pada tahun 2018 predikat baik sekali meningkat menjadi 7 orang, predikat baik tetap 38 orang dan predikat cukup

menurut menjadi 15 orang tetapi walaupun pada tahun 2018 predikat cukup menurut standar rata-rata atau standar kerja karyawan masih kurang atau belum sesuai tujuan perusahaan. Dalam hal ini pihak manajemen dituntut untuk bisa meningkatkan kinerja karyawan lebih baik lagi sehingga dapat mencapai target kinerja yang diharapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu penilaian kinerja karyawan sangat penting dilakukan karena penilaian kinerja karyawan merupakan suatu sarana untuk perusahaan melihat hasil kinerja karyawannya, dengan ini perusahaan dapat memperbaiki kinerja karyawan yang tidak baik dan dalam mencapai tujuan perusahaan karyawan menyadari posisi dan perannya.

Untuk mempengaruhi orang-orang dalam suatu lingkungan kerja tertentu dibutuhkan suatu pola perilaku kerja yang konsisten dan diarahkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pola perilaku yang konsisten inilah yang disebut dengan gaya kepemimpinan. Menurut Thoha (2015:49), "Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat".

Hasil observasi pada PT. Kimia Tirta Utama diketahui bahwa yang mengayomi seluruh karyawan bagian Administrasi (Umum) adalah KTU (Kepala Tata Usaha) atau sederajat dengan kepala kebun. Pemimpin pada PT. Kimia Tirta Utama dalam mengayomi karyawan atau bawahannya selalu menerapkan dan memberikan karyawannya seperti mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah pada bawahan sebelum membuat keputusan. Perilaku pemimpin yang muncul termasuk menanyakan opini dan saran dari bawahan dan mendorong partisipasi dalam membuat keputusan dan banyak berdiskusi dengan

bawahan di tempat kerja. Kepala Tata Usaha pada PT. Kimia Tirta Utama akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan, dan demikian pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar dan menjalin hubungan dengan baik dan saling percaya.

Faktor lain yang cukup penting dalam perusahaan merupakan faktor motivasi, karena motivasi akan berkaitan erat dengan sumber daya manusia pada perusahaan tersebut, peranan motivasi sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan dan bila karyawan tidak memiliki motivasi, maka perusahaan akan mengalami kemunduran, mengingat karyawan dihadapkan dengan konflik atau kendala dan hambatan, oleh karena itu perusahaan harus memberikan motivasi dalam bentuk kesejahteraan maupun kenyamanan dalam bekerja, dengan pemberian motivasi tersebut diharapkan akan bisa mengatasi konflik yang dihadapi dan motivasi tidak dapat sekedar hanya diharapkan akan tetapi harus direalisasikan agar karyawan mampu meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian produktivitas. Menurut Martoyo (2015:181), “Motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu”.

Motivasi terdiri dari motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik, motivasi intrinsik adalah motivasi dari dalam yaitu berupa dorongan atau rangsangan dari dalam diri individu. Hasil observasi pada PT. Kimia Tirta Utama motivasi intrinsik masih rendah, dapat dilihat pada tabel 1.1 kinerja karyawan pada tahun 2017-2018 masih dibawah standar kerja perusahaan, predikat cukup masih banyak

terdapat pada penilaian kerja karyawan sehingga dapat dikatakan kinerja karyawan dan kesadaran diri karyawan masih kurang, apabila kinerja karyawan berpredikat cukup masih banyak maka akan terhambatnya efektifitas dan terhambatnya tujuan perusahaan. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi dari luar yaitu berupa dorongan atau rangsangan dari orang lain untuk mempengaruhi individu tersebut agar mau melaksanakan dan mengikuti perintahnya. Hasil observasi pada PT. Kimia Tirta Utama motivasi ekstrinsik berupa gaji, bonus dan pengawasan pemimpin. Jika karyawan tidak termotivasi dari dalam dirinya sendiri maka pada motivasi intrinsik pun akan terhambat. Seperti halnya pemimpin mengawasi setiap pekerjaan karyawan guna untuk menilai dan memberikan bonus sesuai hasil kinerja karyawan tersebut, dapat dikaitkan pada tabel 1.1 yaitu penilaian kinerja karyawan pada tahun 2017-2018 tetapi predikat cukup masih banyak berarti dapat dikatakan karyawan tidak termotivasi oleh dirinya sendiri sehingga ketika melakukan pekerjaan dan pemimpin secara tidak langsung mengawasi karyawan dan menilai kinerjanya pun karyawan tidak terangsang atau tidak termotivasi sehingga kinerja karyawan masih dibawah standar kerja.

Berdasarkan uraian motivasi intrinsik dan ekstrinsik diatas dapat disimpulkan bahwa masih kurang kesadaran diri sendiri sehingga ketika orang lain atau pemimpin memberikan dorongan dan rangsangan pada karyawan, tidak ada kesadaran dirinya untuk mendengarkan dan mengikuti perintahnya.

Penelitian ini dilakukan di PT. Kimia Tirta Utama (KTU) Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak Khususnya pada bagian kantor besar yaitu admin (Umum).

PT. Kimia Tirta Utama (KTU) adalah perusahaan yang bergerak pada bidang pengelolaan kelapa sawit, perusahaan ini adalah cabang dari PT. Astra Agro Lestari merupakan satu perusahaan perkebunan kelapa sawit terbesar di Indonesia, sudah beroperasi sejak 35 tahun yang lalu, PT. Astra Agro Lestari Tbk dapat dipandang sebagai perusahaan role model dalam pengelolaan perkebunan kelapa sawit.

Selain itu, melalui model kemitraan dengan masyarakat baik plasma maupun IGA (*Income Generating Activities*), Perseroan telah menunjukkan visinya untuk menjadi perusahaan panutan dan berkontribusi untuk pembangunan dan kesejahteraan bangsa.

PT. Kimia Tirta Utama (KTU) memperkerjakan manusia sebagai alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan dan telah menetapkan peraturan agar sumber daya manusia pada PT. KTU baik dalam bekerja, jika pemimpin tegas maka kinerja akan termotivasi lalu kinerja karyawanpun terlaksana dengan baik dan terwujudlah tujuan pemimpin dalam sumber daya manusia di PT. Kimia Tirta Utama (KTU).

Berdasarkan uraian diatas peneliti merasa permasalahan tersebut penting untuk diteliti karena dengan adanya penelitian akan mendapatkan solusi dari permasalahan-permasalahan yang terjadi. Sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul:

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kimia Tirta Utama (KTU) Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

“Apakah Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kimia Tirta Utama (KTU) Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak”.

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kimia Tirta Utama (KTU) Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak.

1.3.2 Manfaat Penelitian

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini berguna sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan diperusahaan dan diharapkan dapat dijadikan sumbangan pemikiran sebagai masukan informasi untuk melakukan perbaikan setiap pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang akan menunjang pada keberhasilan organisasi dalam menjalankan perusahaan.

b. Bagi Peneliti

Dengan melakukan penelitian langsung pada kondisi yang sebenarnya maka penulis akan lebih dapat memahami masalah kepemimpinan sebagai salah satu unsur utama yang menentukan suksesnya manajemen disuatau perusahaan sehingga dapat menambah wawasan, kemampuan dan pengetahuan dengan menerapkan *leadership skill* untuk bekal dalam menjalankan suatu pekerjaan dalam suatu perusahaan.

c. Pihak-pihak lain

Penelitian ini diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna sebagai bahan perbandingan serta sebagai tambahan pengetahuan.

1.4 Sistematika Penulisan

Untuk memudahkan gambaran yang jelas mengenai penelitian yang dilakukan, maka disusunlah suatu sistematika penulisan yang dibahas dalam tiap-tiap bab. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pendahuluan yang menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan an manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Bab ini menguraikan teori-teori yang mendasari masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini dan menjelaskan variabel penelitian serta hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian, yaitu lokasi penelitian, operasional variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, dan teknik analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

Bab ini menjelaskan secara garis besar mengenai sejarah singkat PT. Kimia Tirta Utama, struktur organisasi, dan aktivitas perusahaan .

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini peneliti akan membahas hasil penelitian mengenai Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama.

BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab terakhir atau penutup dari penulisan skripsi, yang berisikan kesimpulan hasil penelitian yang telah dilakukan dan juga saran penulis sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Kinerja

2.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Pencapaian hasil kinerja karyawan yang optimal dapat menciptakan atau mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan merupakan hasil prestasi kerja karyawan guna untuk memenuhi tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Menurut Prawirosentono dalam (Sinabela 2016:481), “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”.

Menurut Viethzal (2011:604), “Kinerja merupakan suatu istilah secara umum yang digunakan untuk sebagian atau seluuh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah standar seperti biaya-biaya masa lalu atau yang diproyeksikan, dengan dasar efesiensi, pertanggung jawaban atau akuntabilitas manajemen dan semacamnya”.

Menurut Mangkunegara (2011:67), “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnyasesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan definisi diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil pekerjaan dari karyawan secara kualitas dan kuantitas yang membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerja meliputi elemen yaitu kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, kemampuan, dan kemampuan dalam bekerja.

2.1.2 Penilaian Kinerja

Menurut Kasmir (2015:184), “Penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Penilaian kinerja merupakan suatu pedoman yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur. Sehingga dapat memberikan manfaat bagi pemberian kompensasi dan pengembangan karir”. Lebih lanjut Indrastuti (2017:182), “ penilaian kinerja melukiskan suatu sistem yang mengkaji ulang komponen-komponen suatu sistem kinerja yang efektif, dan juga mengkaji faktor-faktor penentu penilaian kinerja serta membahas lebih rinci agar seluruh sistem manajemen kinerja berjalan guna memaksimalkan kinerja.

Penilaian kinerja karyawan yang efektif dan efisien memerlukan sejumlah persyaratan agar menguntungkan organisasi dan karyawan yang bekerja untuk organisasi. Menurut Cascio dalam Setiobudi (2017:172), agar penilaian kinerja dapat berjalan secara efektif maka ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu:

1. *Relevance*

Hal ini menunjukan bahwa harus ada keterkaitan atau hubungan yang jelas antar standar kinerja dengan tujuan organisasi, selain itu juga harus ada

huubungan yang jelas antara unsur-unsur pekerjaan kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan dan dimensi yang akan dinilai pada formulir penilaian.

2. *Sensitivity*

Hal ini menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja mampu membedakan karyawan yang efektif dan tidak.

3. *Reliability*

Untuk menghasilkan data yang dapat diandalkan, maka masing-masing penilai harus memiliki kesempatan yang cukup untuk mengamati apa saja yang telah dilakukan oleh seorang pekerja. Apabila tidak maka peneliti akan bingung dalam memberikan nilai karena tidak biasa dengan keadaan tersebut.

4. *Acceptability*

Dalam prakteknya, *acceptability* adalah bagian yang paling penting. Program sumber daya manusia harus mendapatkan persetujuan dari orang-orang yang menggunakannya. Apabila tidak, maka dapat terjadi kecerdikan manusia akan digunakan untuk menggagalkan mereka.

5. *Practicality*

Ini berarti bahwa instrumen dalam penilaian kinerja harus mudah dipahami baik bagi manajer ataupun bagi karyawan.

2.1.3 Dimensi dan Indikator Kinerja

Dimensi dan indikator kinerja yang digunakan penelitian ini mengadaptasi teori yang diutarakan oleh Kasmir (2015:208) yaitu:

1. Kualitas (Mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik sempurna. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerja juga rendah. Dalam praktiknya kualitas suatu pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu.

2. Kuantitas (Jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sedan ditentukan kuantitas yang dicapai. Pencapaian kuantitas yang diharapkan adalah jumlah sesuai dengan target atau melebihi sari target yang telah ditetapkan.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit). Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya. Dalam arti lebih luas ketepatan waktu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk jenis pekerjaan tertentu makin cepat suatu pekerjaan terselesaikan, makin baik kinerjanya demikian pula sebaliknya makin lambat penyelesaian suatu pekerjaan, maka kinerja menjadi kurang baik.

4. Penekanan Biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah dianggarkan. Jika pengeluaran biaya melebihi anggaran yang telah ditetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerja dianggap kurang baik demikian pula sebaliknya. Oleh karena itu, perilaku efektifitas biaya diseluruh bidang pekerjaan yang memiliki anggaran biaya. Biaya yang dikeluarkan biasanya

untuk biaya tetap, biaya variabel atau biaya semi variabel. Biaya ini berkaitan untuk pengeluaran bagi sumber daya, seperti biaya produksi, teknologi, bahan baku atau biaya lainnya.

5. Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memperlakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi atau kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya. Oleh karena itu, setiap aktivitas pekerjaan memerlukan pengawasan sehingga tidak melenceng dari yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

6. Hubungan antar karyawan

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar karyawan dan antara pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antar karyawan yang satu dengan yang lain. Hubungan antar perorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan

yang lebih baik. Hubungan antar karyawan ini merupakan perilaku kerja yang dihasilkan seorang karyawan.

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Sebelum kita mengetahui apa itu gaya kepemimpinan terlebih dahulu kita harus mengetahui apa itu kepemimpinan. Kepemimpinan itu adalah individu yang melakukan proses mempengaruhi sebuah kelompok atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama, atau kepemimpinan itu adalah sifat yang diterapkan individu yang bertindak sebagai pemimpin untuk mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah disepakati bersama.

Jadi gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Dalam pengertian lain gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang sering disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung dan tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Menurut Thoah (2015:49), “Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat”.

Menurut Soekarso (2010:11), “Gaya kepemimpinan adalah sebagai perilaku atau pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pekerjaan manajerial”.

Menurut Rivai (2014:42), “Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh pimpinan.

Berdasarkan definisi beberapa ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi

2.2.2 Fungsi Gaya Kepemimpinan

Menurut Sondang P. Siagian dalam (Syamsul Arifin 2012:103) terdapat lima fungsi-fungsi kepemimpinan yang bersifat hakiki, yaitu :

1. Pimpinan selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
2. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak diluar organisasi.
3. Pimpinan selalu komunikator yang efektif.
4. Mediator yang andal, khususya dalam hubungan mengatasi konflik.
5. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.

2.2.3 Teori Gaya Kepemimpinan

Teori awal gaya kepemimpinan menurut Robbins dan Coutler (2011:147) adalah sebagai berikut:

1. Teori Sifat

Teori sifat hanya membedakan dari karakteristik antara pemimpin dan non pemimpin. Sifat itu sendiri tidak cukup dalam membantu mengidentifikasi pemimpin yang efektif karena mengesampingkan interaksi antara pemimpin dengan anggota kelompoknya yang juga merupakan faktor situasional.

2. Teori Perilaku

Pendekatan teori perilaku dapat memberikan jawaban yang lebih pasti mengenai sifat dasar kepemimpinan dari pada teori sifat. Teori perilaku adalah teori yang membedakan antara pemimpin yang efektif dan yang tidak efektif. Berikut ini adalah 4 teori perilaku kepemimpinan:

- a. Gaya autokrasi, yaitu kepemimpinan yang mendikte metode kerja, membuat keputusan sepihak dan partisipasi pegawai.
- b. Gaya demokratis, yaitu pemimpin yang melibatkan pegawai dalam membuat keputusan, mendelegasikan wewenang dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih pegawai.
- c. Gaya *Laissez-faire*, yaitu pemimpin yang memberikan kesempatan kepada kelompok untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apapun yang menurut mereka pantas.

d. Grid Manajerial, yaitu grid 2 dimensi untuk menilai gaya kepemimpinan dengan menggunakan dimensi perilaku “perhatian pada orang” dan “perhatian pada produksi”. Perilaku pemimpin hanya memiliki dua sifat yaitu fokus terhadap pekerjaan dan fokus terhadap pegawai.

3. Teori Kontingensi Kepemimpinan

a. *Model Fiedler*

Model Fiedler mendefinisikan tentang gaya terbaik yang dapat digunakan dalam situasi tertentu. *Model Fiedler* mengukur gaya pimpinan yang berorientasi hubungan atau berorientasi tugas menggunakan kuesioner rekan kerja yang paling tidak disukai. Ia mengukur tiga dimensi kontingensi, yaitu:

1. Hubungan antara pemimpin dengan anggota, yaitu tingkat keyakinan diri, kepercayaan dan rasa hormat pegawai terhadap pimpinannya dinilai sebagai baik atau tidak baik.
2. Struktur tugas yaitu tingkat dimana penugasan distrukturisasi dan diformulasikan dengan nilai tinggi atau rendah.
3. Posisi kekuatan, yaitu tingkat pengaruh seorang pimpinan atas aktivitas perekrutan, pemecatan, pendisiplinan, promosi jabatan, peningkatan gaji dinilai sebagai kuat atau lemah.

b. Teori kepemimpinan situasi *Hersey* dan *blanchard*

Yaitu teori kontingensi yang fokus pada kesiapan pegawai. Ada 4 gaya menurut *Hersey* dan *Balanchard*, yaitu:

1. *Telling* (pekerjaan tinggi - relasi rendah), yaitu pemimpin menentukan peranan pegawai dan mengatur apa, kapan, bagaimana dan dimana pegawai melaksanakan tugasnya.
2. *Selling* (pekerjaan tinggi-relasi tinggi), yaitu pimpinan menunjukkan perilaku yang mengarahkan dan mendukung.
3. *Participating* (pekerjaan rendah-relasi tinggi), yaitu pimpinan dan pengikutnya bersama-sama membuat keputusan, dimana pimpinan memiliki peranan sebagai fasilitator dan komunikator.
4. *Delegating* (pekerjaan rendah-relasi rendah), yaitu pimpinan kurang memberikan pengarahan atau dukungan.

c. Teori jalur-tujuan (*path-goal theory*) menurut Robert House

Yaitu membantu pengikutnya mencapai tujuan dan mengarahkan atau memberikan dukungan sesuai kebutuhan untuk memastikan bahwa tujuan mereka sejalan dengan tujuan kelompok atau organisasi. House mengidentifikasi 4 perilaku kepemimpinan sebagai berikut:

1. Pimpinan yang mengarahkan (*directive leader*), yaitu pimpinan memberitahukan kepada karyawan apa yang diharapkan dari mereka, jadwal pekerjaan yang harus diselesaikan, serta memberikan bimbingan/arahan secara spesifik tentang cara-cara menyelesaikan tugas.
2. Pimpinan yang mendukung (*supportive leader*), yaitu pimpinan menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan pengikutnya dan bersifat ramah.

3. Pimpinan yang partisipatif (*participative leader*), yaitu pimpinan partisipatif berkonsultasi dengan anggota kelompok dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

4. Pimpinan yang berorientasi prestasi (*achievement-oriented leader*), yaitu pimpinan menetapkan sekumpulan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahannya untuk berprestasi maksimal mungkin. Model ini menganggap bahwa pimpinan dapat dan mampu menggunakan semua gaya. Model jalur-tujuan mengatakan bahwa pimpinan harus memberikan pengarahan dan dukungan yang diperlukan. Artinya pimpinan harus membuat jalur sehingga pegawai dapat meraih tujuannya.

2.2.4 Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan

Dimensi dan indikator yang digunakan mengacu pada teori jalur-tujuan (*path goal theory*) dari Robert House (Robins dan Coutler, 2011:147), yaitu:

1. Kepemimpinan Direktif

Pemimpin memberikan pedoman, yang memungkinkan bawahan tahu apa yang diharapkan dari mereka, menetapkan standar kinerja bagi mereka, dan mengontrol perilaku ketika standar kinerja tidak terpenuhi. pemimpin secara bijaksana memberikan penghargaan dan sanksi disiplin. Bawahan diharap mengikuti aturan dan kebijakan yang dikeluarkan.

2. Kepemimpinan Supportif

Pemimpin yang sifatnya mengayomi bawahan dan menampilkan perhatian pribadi terhadap kebutuhan dan kesejahteraan mereka.

3. Kepemimpinan Partisipatif

Pimpinan yang lebih banyak mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah pada bawahan sebelum membuat keputusan. Perilaku pemimpin yang muncul termasuk menanyakan opini dan saran dari bawahan dan mendorong partisipasi dalam membuat keputusan dan banyak berdiskusi dengan bawahan di tempat kerja. Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*open manajemen*) dan desentralisasi wewenang. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan, dan demikian pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar dan menjalin hubungan dengan baik dan saling percaya.

4. Kepemimpinan Orientasi Prestasi

Pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka. Pemimpin percaya bahwa karyawan cukup bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang menantang.

2.3 Motivasi

2.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi ditinjau dari ilmu manajemen merupakan suatu fungsi atau alat yang erat kaitanya dengan manusia sebagai penggerak orang- orang agar mampu melakukan kegiatan-kegiatan organisasi. Bagi pimpinan organisasi kegiatan manajemen penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh para bawahan dapat menunjang kearah pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Setiap pimpinan selalu berusaha melaksanakan motivasi kepada para bawahan walaupun kenyatannya selalu mengalami hambatan mengingat orang-orang mempunyai keinginan dan kebutuhan berbeda-beda.

Menurut Martoyo (2015:181), “Motivasi adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu”.

Menurut Malayu (2011:143), “Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Menurut Viethzal (2011:455), “Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan motivasi merupakan cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif, sehingga berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”.

2.3.2 Tujuan Motivasi

Motivasi kerja memiliki beberapa tujuan dalam pelaksanaannya, dimana tujuan motivasi menggambarkan suatu individu yang efektif dan efisien, ada beberapa tujuan motivasi sesuai dalam buku Malayu (2013:146), yaitu :

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Memperahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.3.3 Jenis-jenis Motivasi

Menurut Malayu (2013:150) jenis-jenis motivasi ada yaitu sebagai berikut :

1. Motivasi Positif

Motivasi positif adalah manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini

semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif adalah manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut akan mendapatkan hukuman, tetapi untuk jangka waktu panjang akan berakibat kurang baik.

2.3.4 Metode-metode Motivasi

Menurut Malayu (2013:149) metode-metode motivasi ada 2 yaitu sebagai berikut :

1. Metode Langsung (*direct motivation*)

Merupakan motivasi yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti memberikan pujian, penghargaan, bonus, piagam, dan lain sebagainya.

2. Metode tidak langsung (*indirect motivation*)

Merupakan motivasi yang diberikan hanya untuk fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja/kelancaran tugas, sehingga para karyawan bergairah dan bersemangat melakukan pekerjaannya. Misalnya kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang tenang dan nyaman, suasana dan lingkungan pekerjaan yang baik dan lain sebagainya.

Motivasi tidak langsung ini besar pengaruhnya untuk merangsang semangat kerja karyawan sehingga produktivitas kerja dan meningkat.

2.3.5 Dimensi dan Indikator Motivasi

Indikator dibagi menjadi lima dimensi dimana kebutuhan fisik, kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan perwujudan diri (aktualisasi-diri). Lima dimensi kebutuhan ini diperkuat oleh A.H. Maslow dalam Martoyo (2015:172), dimensi dan indikator motivasi yaitu :

1. Dimensi Kebutuhan fisik

Dimensi kebutuhan fisik diukur dengan tiga indikator yaitu:

- a. Pemberian gaji
- b. Pemberian bonus
- c. Kondisi kerja

2. Dimensi Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan

Dimensi kebutuhan keselamatan dan keamanan diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Jaminan hari tua yang memadai
- b. Jaminan posisi atau jabatan yang tidak mudah berubah dalam struktur

3. Dimensi Kebutuhan Sosial

Dimensi kebutuhan sosial diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Hubungan antar individu
- b. Interaksi antar individu

4. Dimensi Kebutuhan akan Penghargaan

Dimensi kebutuhan akan penghargaan diukur dengan dua indikator yaitu:

- a. Pengakuan akan status
- b. Pengakuan atas prestasi yang telah dicapai

5. Dimensi Kebutuhan Perwujudan Diri (Aktualisasi-diri)

Dimensi kebutuhan aktualisasi-diri diukur dengan satu indikator yaitu:

- a. Pencapaian cita-cita diri
- b. Pembawaan sikap dirinya terhadap tugas dan kerja yang menjadi tanggung jawabnya.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

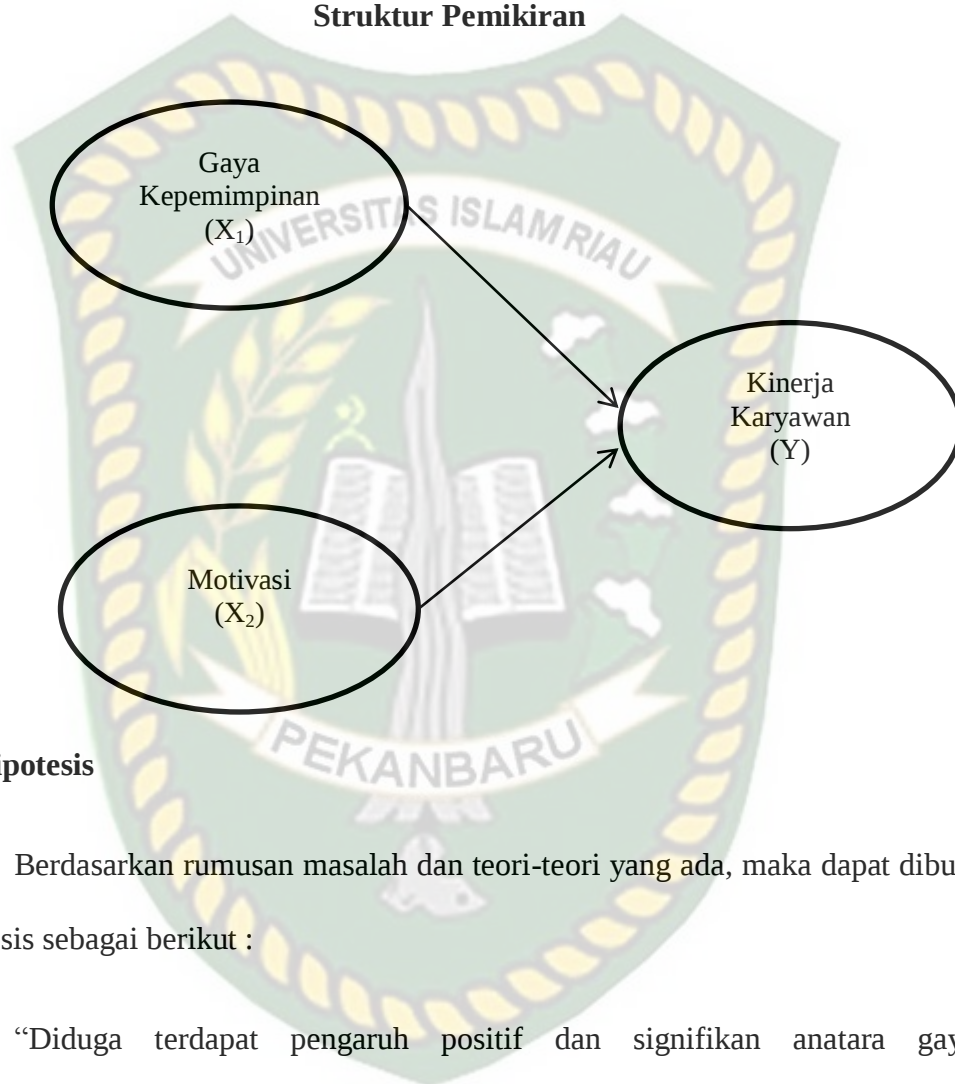
PENELITI	JUDUL	VARIABEL	TEKNIK ANALISIS DATA	HASIL
Bryan Johannes Tampi (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Jurnal “Acta Diurna” Vol III. No.4.Tahun 2014)	X_1 = Gaya Kepemimpinan X_2 = Motivasi Y = Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji f, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
Wandra Agus Cahyono, Djamhur Hamid, dan	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja	X_1 = Gaya Kepemimpinan X_2 = Motivasi Kerja Y = Kinerja	Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh signifikan secara simultan variabel

Gunawan Eko Nurtjahjono (2016)	Karyawan (Studi pada PT. Victory International	Karyawan		gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap
PENELITI	JUDUL	VARIABEL	TEKNIK ANALISIS DATA	HASIL
	Futures Malang) (Jurnal Adminitrasi Bisnis Vol. 33 No. 2 April 2016)			variabel kinerja karyawan
Apandi (2018)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum dan Keuangan Universitas Lampung (Jurnal Ilmu Administrasi Vol. 12, No 1, April 2018)	X ₁ = Gaya Kepemimpinan X ₂ = Motivasi Kerja Y= Kinerja Pegawai	Analisis Regresi Linear Berganda	Terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja pegawai

2.5 Struktur Pemikiran

Gambar 2.1

Struktur Pemikiran



2.6 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan teori-teori yang ada, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

“Diduga terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama (KTU) Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak”.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Untuk penelitian ini penulis langsung mendatangi lokasi penelitian di PT. Kimia Tirta Utama Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak.

3.2 Operasional Variabel Penelitian

Tabel 3.1

Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (X1) adalah norma prilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi prilaku orang lain seperti yang ia lihat. (Thoha,2015)	Direktif	a.Pemimpin memberikan pedoman kerja b.Pemimpin menetapkan standar kerja c.Pemimpin memonitor atas standar kerja	Ordinal
	Supportif	d.Sifat pemimpin yang mengayomi e.Perhatian atas kebutuhan karyawan	
	Partisipatif	f.Pemimpin dan bawahan terlibat dalam pengambilan keputusan g.Hubungan dengan bawahan terjalin dengan	
Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
		baik	

		h.Mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah bersama-sama	Ordinal
	Orientasi Prestasi	i.Menetapkan tujuan yang menantang j.Mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka	
Motivasi (X2) adalah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. (Martoyo, 2015) Variabel	Kebutuhan Fisik	a.Pemberian gaji b.Pemberian bonus c.Kondisi kerja	
	Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan	a.Jaminan hari tua yang memadai b.Jaminan posisi atau jabatan yang tidak mudah berubah dalam struktur	
	Kebutuhan Sosial	a.Hubungan antar individu b.Interaksi antar individu	
	Kebutuhan akan Penghargaan	a.Pengakuan atas status b.Pengakuan atas prestasi yang ada dan telah dicapainya	
	Dimensi	Indikator	Skala
	Kebutuhan Perwujudan Diri (Aktualisasi-diri)	a.Pencapaian cita-cita diri b.Pembawaan sikap dirinya	Ordinal

		terhadap tugas dan kerja yang menjadi tanggung jawabnya	
Kinerja (Y) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. (Prawirosentono dalam (Sinabela 2016)	Kualitas (mutu)	a.Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi b.Ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan c.Tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan	
	Kuantitas (jumlah)	a.Mampu menyelesaikan pekerjaan dalam satu waktu b.Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan	
	Waktu	a.Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan b.Mampu memanfaatkan waktu dengan baik	

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiono, 2016:363). Dari pengertian tersebut, maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah

seluruh karyawan yang bekerja pada administrasi bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU) yang berjumlah 43 orang.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui suatu cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu (Sigiono, 2016:363). Dari populasi diatas maka sampel penelitian ini menggunakan *sampling* jenuh (sensus) yaitu seluruh karyawan yang bekerja pada administrasi bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU) yang berjumlah 43 orang.

Tabel 3.2
Jumlah Karyawan Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta
Utama
Tahun 2019

Bagian HRGA	Jumlah
Bagian HR (Personalia)	3
Bagian GA (Fasilitas)	10
Bagian Fasum	30
Total	43

Sumber : PT. Kimia Tirta Utama, 2019

3.4 Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini, jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2 jenis yaitu :

a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian yang dikumpulkan dengan memberikan kuisisioner. Adapun pertanyaan dari kuisisioner yang diajukan pada responden mengenai profil responden, variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan kinerja.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dengan mempelajari buku teks yang memiliki hubungan dengan pembahasan pada penelitian dan memuat data mengenai perusahaan seperti sejarah perusahaan, jumlah karyawan, dan struktur organisasinya.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data, penulis melakukan 3 teknik pengumpulan data yaitu:

a. Observasi

Penulis langsung ke lapangan dan mengamati langsung objek penelitian.

b. Interview

Interview adalah mengumpulkan data dengan cara melakukan tanya jawab secara langsung dengan responden, untuk mendapatkan data yang sesuai dengan masalah yang diteliti dan memberikan penjelasan kepada responden apabila hal-hal yang kurang jelas dari jawaban.

c. Kuisioner

Kuisioner adalah pengmpulan data dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden dengan jawaban yang disediakan atau angket bersifat tertutup dan tertulis untuk jawaban. Setiap jawaban disajikan dalam bentuk skala likert yang sesuai dengan pertanyaan, artinya diberikan kepada responden untuk menjawab sebagai berikut :

Sangat Setuju (SS) : bobot / nilai = 5

Setuju (S) : bobot / nilai = 4

Cukup (C) : bobot / nilai = 3

Tidak Setuju (TS) : bobot / nilai = 2

Sangat Tidak Setuju (TS) : bobot / nilai = 1

3.6 Analisis Data

3.6.1 Uji Instrumen

3.6.1.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jika r hitung lebih besar dari r table untuk *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini sampel, maka hipotesis tidak dapat ditolak atau valid (Ghozali, 2011:52-53)

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011:47). Untuk mengukur uji reliabilitas dengan menggunakan uji

statistic *cronbach's Alpha*. Suatu konstrukstur atau variabel dinyatakan reliable jika nilai *cronbach's alpha* > 0.60 .

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

3.6.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2011:160-164).

3.6.2.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah sebagai berikut (Ghozali, 2011:105-106).

3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homokedastisitas dan bila berbeda disebut Heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas. Kebanyakan data *crossection* mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini

menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang, dan besar). (Ghozali, 2011:139).

3.6.3 Analisis Regresi Linear Berganda

Model regresi berganda digunakan untuk melihat bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak, yang dapat dilihat sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja

a = Konstanta

$b_1 b_2$ = Koefisien Regresi

x_1 = Gaya Kepemimpinan

x_2 = Motivasi

e = Epsilon

3.6.4 Koefisien Korelasi (R)

Untuk melihat lemah atau tidaknya antara gaya kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja karyawan, maka digunakan analisis korelasi dengan rumus :

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n \sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Sumber : Sugiono (2010:286)

Dimana :

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

Y = variabel terikat

X = variabel bebas

3.6.5 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Jika nilai R^2 yang diperoleh semakin besar atau mendekati satu (1) maka sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen semakin besar. Sebaliknya diperoleh hasil semakin kecil atau mendekati nol (0), maka sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen semakin kecil (Ghozali, 2015)

Rumus koefisien determinasi (R^2) :

$$(R^2) = \frac{b\{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)\}}{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2}$$

3.6.6 Uji Hipotesis

3.6.6.1 Uji f

Pengujian ini dilakukan untuk memastikan apakah X_1 dan X_2 secara bersama-sama (Simultan) berpengaruh terhadap Y . Adapun langkah-langkah pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

a. Merumuskan Hipotesis

$H_0 : b_1, b_2 = 0$ gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y)

$H_a : b_1, b_2 \neq 0$ gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y)

b. Menentukan besarnya f hitung dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

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

Sumber : Sugiono (2014:297)

Dimana :

R = Koefisien korelasi berganda

K = Jumlah variable independent

n = Jumlah anggota sampel

3.6.6.2 Uji t

Pengujian ini dilakukan untuk memastikan apakah variabel independent terdapat dalam persamaan tersebut secara individu berpengaruh terhadap nilai variabel dependent. Uji t ini melihat signifikan tidaknya pengaruh variabel-variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X_1)

dan motivasi kerja (X_2) secara individu terhadap kinerja karyawan (Y).

Langkah dalam pengujian hipotesis ini adalah sebagai berikut :

a. Merumuskan Hipotesis

Pengaruh hubungan Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan(Y)

H_o : Tidak terdapat pengaruh hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

H_a : Terdapat dapat pengaruh hubungan yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

b. Menentukan besarnya t hitung dengan rumus menggunakan rumus sebagai berikut :

$$t_{\text{hitung}} = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Sumber : Sugiono (2014:288)

Dimana :

t hitung = t hitung

r = korelasi produk moment

n = jumlah

n-2 = derajat keabsahan

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

1.4 Sejarah Singkat PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Perkebunan kelapa sawit PT. Kimia Tirta Utama (KTU) merupakan salah satu anak perusahaan dari PT. Astra Agro Lestari Tbk yang berada di bawah divisi I dan mengusahakan komoditi kelapa sawit. Kegiatan perkebunan tersebut meliputi kegiatan pembangunan perkebunan dan juga pengolahan hasil perkebunan untuk menghasilkan Crude Palm Oil (CPO). PT. KTU berdiri pada tanggal 8 Oktober 1988 berdasarkan akta notaris Lieke L Tukagali SH No. 45, 46, 47 tanggal 8 Oktober 1988. Akta pendirian perusahaan telah disahkan oleh Menteri Kehakiman SK No. Ya.5/102/12 tanggal 29 Agustus 1990. Berdasarkan rencana luas total perkebunan kelapa sawit PT. KTU adalah 10.000 hektar sesuai dengan persetujuan dalam surat keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Riau No. Kpts-348/XII/1982 tanggal 11 Desember 1982. Namun berdasarkan hasil Risalah Pemeriksaan Tanah B Nomor 12/RSL/HGU/1992, luas tanah yang dapat diberikan seluas 7.800 hektar dengan beberapa ketentuan seperti diisyaratkan dalam risalah tersebut. Selain itu, areal tersebut terdapat areal milik masyarakat seluas 654 hektar, dimana areal tersebut berupa kebun karet, peladangan juga areal yang sudah dibuka masyarakat. PT. KTU juga mendapatkan persetujuan dari Menteri Pertanian dalam surat keputusan Menteri Pertanian No. 350.E4.123/03.88 Tentang Persetujuan/Izin Prinsip Usaha Perkebunan Coklat seluas 3.500 hektar, Kelapa Hibrida 3.500 51 hektar dan karet 1.000 hektar di Kecamatan Siak, Kabupaten Dati II Bengkalis, Propinsi Riau. Sesuai dengan

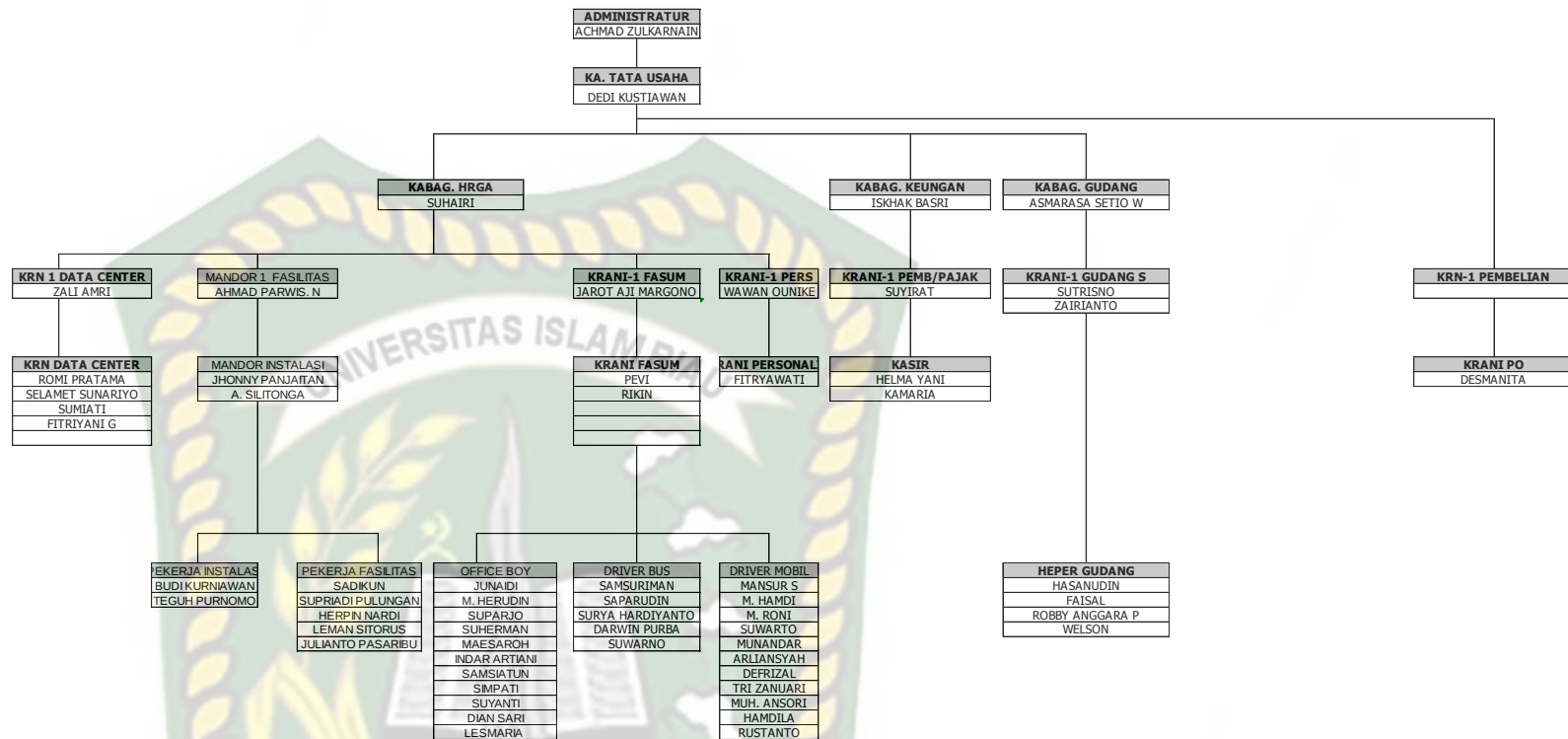
perkembangannya, PT. KTU mengajukan perubahan jenis tanaman tersebut dari ketiga jenis tanaman tersebut di atas menjadi tanaman kelapa sawit, untuk maksud tersebut PT. KTU mengajukan permohonan kepada Dirjen Perkebunan dan telah mendapatkan persetujuan dengan nomor HK.350/Ed.164.11.91 dan surat dari Menteri Pertanian berdasarkan Surat Nomor HK.350/E4.81/02/92 tentang persetujuan perubahan jenis tanaman menjadi kelapa sawit seluas 5.000 hektar di Kecamatan Siak, Kabupaten Bengkalis, Propinsi Riau. Dilihat dari proses dan tahapan kegiatan yang akan dilakukan pada suatu perkebunan kelapa sawit, maka kegiatan PT. KTU akan berlanjut secara terus menerus. Di mana setelah kegiatan pembangunan perkebunan selesai, maka akan dilanjutkan dengan kegiatan pemeliharaan tanaman menghasilkan, berupa perawatan, pemanenan, dan juga pengolahan tandan buah segar (TBS) di dalam unit pabrik pengolah kelapa sawit (PKS). Produk yang dihasilkan akan ditujukan untuk pasar domestik dan ekspor.

4.2 Struktur Organisasi

Struktur Organisasi merupakan gambaran kerangka dan susunan perwujudan dari hubungan diantara fungsi, bagian posisi maupun orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang, kewajiban dan tanggungjawab bagi masing-masing anggota organisasi. Dalam hal ini struktur organisasi PT. Kimia Tirta Utama (KTU) dapat dilihat pada gambar 4.1:

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Administrasi PT. Kimia Tirta Utama



Sumber: PT. Kimia Tirta Utama, 2019

4.3 Aktivitas Perusahaan

PT. KTU dipimpin oleh seorang Administratur yang bertindak sebagai manajer. Tanggung jawab administratur adalah menentukan aturan dan tujuan organisasi serta menjamin adanya koordinasi antar departemen terkait dalam proses pengambilan keputusan.

PT. KTU terdiri dari empat departemen yaitu departemen Administrasi, Tanaman, Pabrik, dan Teknik. Masing-masing kepala departemen berada langsung di bawah administratur.

Departemen administrasi terdiri dari beberapa bagian yang dipimpin oleh kepala masing-masing bagian yaitu bagian personalia, bagian keuangan dan bagian gudang. Departemen tanaman dipimpin oleh dua orang yaitu kepala kebun rayon I dan kepala kebun rayon II. Departemen pabrik dipimpin oleh satu orang kepala pabrik yang terdiri dari dua bagian yaitu bagian maintenance dan proses. Departemen teknik dipimpin oleh seorang kepala teknik. Setiap departemen memiliki tanggung jawab yang berbeda-beda. Departemen pabrik bertanggung jawab dalam proses produksi serta peningkatan kualitas produk yang dihasilkan. Departemen teknik bertanggung jawab dalam hal infrastruktur perusahaan. Sedangkan departemen tanaman berupaya untuk meningkatkan produksi TBS dengan kualitas yang baik. Departemen administrasi merupakan departemen yang tidak langsung berhubungan dengan proses produksi namun bertanggung jawab terhadap semua kelancaran produksi baik produksi bahan baku maupun produksi produk akhir.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Identitas Responden Penelitian

Sebelum melakukan analisis terhadap pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak, maka terlebih dahulu akan dianalisis hal-hal yang bersangkutan dengan identitas responden yang menjadi sampel pada penelitian. Analisis ini dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama bekerja responden.

5.1.1 Jenis Kelamin Responden

Analisis demografik pertama dilakukan terhadap data jenis kelamin responden. Menurut Robbins (2006), analisis terhadap data jenis kelamin responden perlu untuk dilakukan karena adanya perbedaan penting antara pria dan wanita yang dapat mempengaruhi kinerja mereka. Perbedaan tersebut berkaitan dengan kemampuan memecahkan masalah, keterampilan analisis, pendorong persaingan, motivasi, sosiabilitas, dan kemampuan belajar. Adapun hasil analisisnya terhadap data jenis kelamin responden disajikan dalam Tabel 5.1 berikut ini.

Tabel 5.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin Pada Administrasi Bagian
HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Jenis Kelamin	Frekuensi (Orang)	Persentase
Laki-laki	37	86,05
Perempuan	6	13,95
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 5.1 dapat dilihat bahwa di tempat penelitian sebagian besar karyawan adalah berjenis kelamin laki-laki dengan persentase 86,05%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja pada PT. Kimia Tirta Utama didominasi oleh kaum laki-laki yang relative lebih bertenaga dan energik dalam bekerja.

5.1.2 Usia Responden

Analisis demografik kedua dilakukan terhadap data usia responden. Menurut Robbins (2006), analisis terhadap data usia responden perlu dilakukan karena adanya issue penting mengenai hubungan antara usia dengan kinerja pegawai yang berkaitan dengan kualitas positif yang dibawa ke dalam pekerjaan, yaitu pengalaman, pertimbangan, etika kerja yang kuat, komitmen terhadap mutu, dan tingkat pengunduran diri yang rendah. Adapun hasil analisisnya disajikan dalam Tabel 5.2 berikut ini.

Tabel 5.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Pada Administrasi Bagian HRGA
PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Usia	Frekuensi (Orang)	Persentase
25 – 30	8	18,60
31 - 35	11	25,58
> 35	24	55,81
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 5.2 dapat dilihat bahwa dari 43 orang responden karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama paling banyak responden yang berusia >35 tahun sebanyak 24 orang atau 55,81%. Dengan demikian responden yang terbanyak berusia >35 tahun karena dalam bekerja yang berusia lebih dari 35 tahun lebih berpengalaman dalam bekerja .

5.1.3 Tingkat Pendidikan Responden

Analisis demografik ketiga dilakukan terhadap data pendidikan responden. Analisis mengenai pendidikan penting untuk dianalisis karena setiap jenis pekerjaan membebankan tuntutan berbeda terhadap seseorang dan bahwa setiap orang harus memiliki kemampuan sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut. Dimana kemampuan yang diperlukan untuk kinerja pekerjaan yang memadai pada pekerjaan tertentu bergantung pada persyaratan kemampuan yang diminta untuk pekerjaan tersebut. Adapun hasil analisisnya disajikan dalam Tabel 5.3 berikut ini.

Tabel 5.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Pada Administrasi
Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Pendidikan	Frekuensi (Orang)	Persentase
Tamatan SLTA	23	53,49
Tamatan Akademis / D3	11	25,59
Tamatan Perguruan Tinggi / S1	9	20,93
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 5.3 dapat dilihat bahwa dari 43 responden, yang memiliki tingkat pendidikan SLTA sebanyak 23 orang (53,49%), D3 sebanyak 11 orang (25,59%) S1 sebanyak 9 orang (20,93%). Dengan demikian yang paling sedikit yaitu tingkat pendidikan S1 karena didalam perusahaan tamatan SLTA adalah meraka yang sejak awal berdirinya PT. Kimia Tirta Utama sudah bekerja diperusahaan tersebut, tetapi tamatan SLTA pun sudah berpengalaman dalam bekerja.

5.1.4 Masa Kerja

Analisis demografik selanjutnya dilakukan terhadap data lama kerja responden. Lama atau masa kerja seseorang pada suatu perusahaan menunjukkan senioritas seorang pegawai, dimana senioritas tersebut berkaitan erat dengan produktivitas seorang

pegawaidan tingkat *turn over*. Adapun hasil analisisnya disajikan dalam Tabel 5.4 berikut ini.

Tabel 5.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Pada Administrasi Bagian
HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Lama Bekerja	Frekuensi (Orang)	Persentase
1 – 5	4	9,30
6 – 10	9	20,93
> 10	30	69,77
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 5.4 dapat dilihat bahwa, dari 43 responden yang memiliki masa kerja >10 tahun adalah responden paling banyak. Dengan demikian sebagian besar responden memiliki masa kerja >10 tahun karena diperusahaan orang lama yang sejak berdirinya perusahaan sudah bekerja dan yang lama bekerja juga sudah berpengalaman dalam menyelesaikan pekerjaan.

5.2 Uji Instrumen Penelitian

5.2.1 Uji Validitas

Uji validitas data dalam penelitian ini dikatakan valid (sah) jika pernyataan pada suatu kuensioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur

kuensioner tersebut. Hasil pengolahan data dengan menggunakan Program SPSS versi 22 sehingga diketahui suatu nilai r hitung untuk tiap butir pernyataan. Suatu butir pernyataan dikatakan valid jika r hitung $>$ r tabel, dan jika r hitung $<$ r tabel maka pernyataan tersebut tidak valid. Hasil uji validitas dapat dilihat sebagai berikut :

Tabel 5.5
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X₁)	GK1	0.317	0.301	Valid
	GK2	0.706	0.301	Valid
	GK3	0.761	0.301	Valid
	GK4	0.594	0.301	Valid
	GK5	0.633	0.301	Valid
	GK6	0.491	0.301	Valid
	GK7	0.599	0.301	Valid
	GK8	0.454	0.301	Valid
	GK9	0.496	0.301	Valid
	GK10	0.684	0.301	Valid
Motivasi (X₂)	M1	0.378	0.301	Valid
	M2	0.527	0.301	Valid
	M3	0.425	0.301	Valid
	M4	0.498	0.301	Valid
	M5	0.620	0.301	Valid
	M6	0.624	0.301	Valid
	M7	0.604	0.301	Valid
	M8	0.323	0.301	Valid
	M9	0.441	0.301	Valid
	M10	0.450	0.301	Valid
	M11	0.440	0.301	Valid
Kinerja	KK1	0.473	0.301	Valid

Karyawan (Y)	KK2	0.591	0.301	Valid
	KK3	0.721	0.301	Valid
	KK4	0.617	0.301	Valid
	KK5	0.650	0.301	Valid
	KK6	0.383	0.301	Valid
	KK7	0.507	0.301	Valid

Untuk mengetahui pernyataan yang valid atau tidak validnya dapat dilihat dari nilai korelasi dibandingkan dengan r tabel $df = N-2 = 43-2 = 41$ untuk α 5% adalah 0,301.

5.2.2 Uji Reabilitas

Realibilitas menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan formula *Alpha Cronchboach*, dimana hasil ujinya disajikan pada tabel berikut :

Tabel 5.6

Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Jumlah Item	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan (X_1)	10	0.782	Reliable
2	Motivasi (X_2)	11	0.680	Reliable
3	Kinerja Karyawan (Y)	7	0.656	Reliable

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan pada item-item pertanyaan yang memiliki validitas. Instrumen dinyatakan reliabel jika nilai koefisien reliabilitas yang diperoleh paling tidak mencapai 0,60 hasil uji reliabilitas yang disajikan yang pada

tabel 5.37 menunjukkan bahwa masing-masing nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,60 sehingga instrumen yang digunakan dinyatakan valid.

5.3 Analisis Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1)

Sebelum kita mengetahui apa itu gaya kepemimpinan terlebih dahulu kita harus mengetahui apa itu kepemimpinan. Kepemimpinan itu adalah individu yang melakukan proses mempengaruhi sebuah kelompok atau organisasi untuk mencapai suatu tujuan yang telah disepakati bersama, atau kepemimpinan itu adalah sifat yang diterapkan individu yang bertindak sebagai pemimpin untuk mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah disepakati bersama.

Jadi gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Dalam pengertian lain gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang sering disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung dan tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

Menurut Thoha (2015:49), “Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat”. Adapun analisis deskriptif yang dilakukan terhadap variabel gaya kepemimpinan disajikan pada uraian berikut ini.

5.3.1 Direktif

Pemimpin memberikan pedoman, yang memungkinkan bawahan tahu apa yang diharapkan dari mereka, menetapkan standar kinerja bagi mereka, dan mengontrol perilaku ketika standar kinerja tidak terpenuhi. pemimpin secara bijaksana memberikan penghargaan dan sanksi disiplin.. Dibawah ini akan dipaparkan indikator dari dimensi direktif

5.3.1.1 Pemimpin Memberikan Pedoman Kerja

Pemimpin memberikan pedoman kerja yaitu jika didalam perusahaan tidak ada pedoman kerja dari pemimpin maka kinerja karyawannya atau tujuan perusahaan tidak akan terwujud, maka dari itulah sifat pemimpin memberikan pedoman kerja ini penting karena jika pedoman kerjanya dari pemimpin diberikan dan terlaksana dengan baik maka akan terwujud pula tujuan perusahaan. Hasil jawaban responden tentang pemimpin memberikan pedoman kerja dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.7
Tanggapan Responden Terhadap Pemimpin Memberikan Pedoman Kerja Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	3	7,0
Setuju	39	90,7
Cukup	1	2,3
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang pemimpin memberikan pedoman kerja diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban respnden paling banyak yaitu 39 orang (90,7%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA pemimpin selalu memberikan pedoman kerja sebelum memulai aktivitas atau sebalum memulai pekerjaan. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab cukup adalah jawaban paling sedikit yaitu 1 orang (2,3%). Dari 1 responden yang menjawab cukup diketahui berjenis kelamin laki-laki, dengan rentang usia >35 , jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu D3 dengan masa kerja 16 tahun tahun. 1 responden menjawab cukup karena menurut responden pemimpin tidak selalu memberikan pedoman kerja sehingga 1 orang responden merasa kalau pedoman kerja yang diberikan tidak sesuai. Dengan demikian dari indikator mengenai pemimpin memberikan pedoman kerja pada adminitrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar responden menajwab setuju maka dari itulah sifat pemimpin pada dimensi direktif terlaksana dengan baik sehingga dengan terlaksananya dengan baik maka tujuan pemimpin untuk kinerja dan perusahaan akan terwujud.

5.3.1.2 Pemimpin Metenapkan Standar Kerja

Pemimpin menetapkan standar kerja karena dalam suatu perusahaan jika ingin terwujud kinerja dan tujuan perusahaan harus ada SOP, dengan adanya SOP dan *planning* pemimpin maka akan mudah mempengaruhi bawahan agar mau mengikuti apa yang diperintahkan pemimpin sehingga dari sifat pemimpin yang teratur dalam

menetapkan standar kerja dan *planning* yang tertata maka keberlangsungan kinerja karyawan akan efektif. Hasil jawaban responden tentang pemimpin menetapkan standar kerja dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.8
Tanggapan Responden Terhadap Pemimpin Menetapkan Standar Kerja Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	7	16,3
Setuju	29	67,4
Cukup	7	16,3
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang pemimpin menetapkan standar kerja diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 29 orang (67,4%). Dari 29 responden yang menjawab setuju diketahui bahwa yang berjenis kelamin laki-laki 24 orang dan perempuan 5 orang, dengan rentang usia 25-30 tahun yaitu 4 orang, 30-40 tahun yaitu 1 orang dan >35 tahun yaitu 24 orang, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu SMA 26 orang , D3 1 orang dan S1 3 orang dengan masa kerja 1-5 tahun 2 orang, 6-10 tahun 3 orang dan >10 tahun 24 orang. 29 responden menjawab setuju dikarenakan pada administrasi bagian HRGA pemimpin sudah mempersiapkan SOP dalam perusahaan atau dalam bekerja. Dengan demikian dari indikator pemimpin menetapkan standar kerja pada administrasi bagian HRGA sudah terlaksana dengan baik dan dari gaya kepemimpinan ini dapat menunjang terwujudnya tujuan perusahaan.

5.3.1.3 Pemimpin Memonitor atas Standar Kerja

Pemimpin mengawasi kinerja karyawan karena dari pemimpin menetapkan standar kerja, lalu menetapkan SOP dan tugas pemimpin yang paling penting yaitu memonitor atau pemngawasi standar kerja karyawannya, sehingga ketika pemimpin memonitor kinerja maka karyawannya akan giat dalam bekerja karena pemimpin mengawasi setiap pekerjaan karyawannya. Dengan demikian jika sifat pemimpin perusahaan selalu terlaksana dan selalu tegas dalam memimpin maka perusahaan dan kinerja akan terwujud. Selanjutnya hasil jawaban pemimpin memonitor atas standar kerja dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.9
Tanggapan Responden Terhadap Pemimpin Memonitor Standar Kerja Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	12	27,9
Setuju	22	51,2
Cukup	7	16,3
Tidak Setuju	2	4,7
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang pemimpin memonitor atas standar kerja diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 22 orang (51,2%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA sebelum memulai pekerjaan pemimpin memberikan pedoman dan setelah itu menetapkan SOP lalu melakukan pengawasan atau memonitor kinerja karyawannya

dalam bekerja. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab tidak setuju adalah jawaban paling sedikit yaitu 2 orang (4,7%). Dari 2 orang yang menjawab tidak setuju diketahui bahwa berjenis kelamin laki-laki dengan rentang usia >35 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan D3 1 orang dan S1 1 orang dengan masa kerja >10 tahun. Dari 2 responden yang menjawab tidak setuju karena menurut mereka pemimpin jarang memonitor atas standar kerja, dapat dilihat pada masa kerja 2 responden yang menjawab tidak setuju mungkin mereka berpatokan pada pemimpin sebelumnya yang jauh lebih baik untuk memonitor atas standar kerja. Dengan demikian dari indikator pemimpin memonitor atas standar kerja pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar responden menjawab setuju karena sifat pemimpin dengan memonitor atas standar kerja sudah terlaksana dengan baik maka dari itulah karyawan menjawab dengan kategori setuju

5.3.2 Suportif

Pemimpin yang sifatnya mengayomi bawahan dan menampilkan perhatian pribadi terhadap kebutuhan dan kesejahteraan mereka, Dengan terlaksananya gaya kepemimpinan ini dapat terwujudnya tujuan organisasi dalam perusahaan karena gaya kepemimpinan suportif memiliki peranan yang sangat penting, sehingga dari sifat pemimpin yang mengayomi, memberikan kebutuhan dan kesejahteraan adalah sifat yang menunjukkan kepedulian pemimpin pada bawahannya. Dibawah ini akan dipaparkan indikator dari dimensi suportif.

5.3.2.1 Sifat Pemimpin yang Mengayomi

Sifat pemimpin yang mengayomi karyawan adalah sifat yang ramah, baik dalam memberitahu karyawannya, jika sifat pemimpin selalu mengayomi dan selalu merangkul karyawannya jika salah dalam bekerja, maka efektifitas kinerja perusahaan akan terwujud. Dengan demikian jika sifat mengayomi ada pada diri pemimpin maka keberlangsungan perusahaan dan kinerja akan tercapai. Hasil jawaban responden tentang sifat pemimpin yang mengayomi dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.10
Tanggapan Responden Terhadap Sifat Pemimpin yang Mengayomi Pada
Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	11	25,6
Setuju	25	58,1
Cukup	6	14,0
Tidak Setuju	1	2,3
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang sifat pemimpin yang mengayomi diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling

banyak yaitu 25 orang (58,1%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA sifat pemimpin yang mengayomi diterapkan oleh pemimpin. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab tidak setuju adalah jawaban paling sedikit yaitu 1 orang (2,3%). Dari 1 responden yang menjawab tidak setuju diketahui bahwa berjenis kelamin laki-laki, dengan rentang usia >35 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu SMA dengan masa kerja 18 tahun. 1 responden menjawab tidak setuju karena menurut responden sifat pemimpin tidak selalu mengayomi karyawannya atau mungkin saja responden tersebut jarang mengikuti apel pagi sehingga responden tidak mengetahui seberapa besar pemimpin selalu memberikan motivasi dengan sifat mengayomi karyawannya guna untuk mencapai kinerja terbaik karyawannya. Dengan demikian dari indikator sifat pemimpin yang mengayomi pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar responden menjawab setuju, sehingga sifat dari pemimpin yang mengayomi kepada bawahan sangatlah penting untuk terwujudnya tujuan kinerja dan perusahaan.

5.3.2.2 Perhatian atas Kebutuhan Karywan

Pemimpin adalah panutan karyawannya dan pemimpin juga harus memberkani hak atas kebutuhan karyawannya yaitu bisa dalam bentuk motivasi atau dorong, masukan sehingga karyawannya akan bersemangat dalam bekerja, maka dari itulah perhatian atas kebutuhan karyawan itu penting guna untuk keberlangsungan karyawan sehingga jika perhatian atas kebutuhan karyawan terpenuhi maka akan terwujudnya kinerja diatas standar dan tujuan perusahaan pun terwujud. Hasil

jawaban responden tentang perhatian atas kebutuhan karyawan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.11
Tanggapan Responden Terhadap Perhatian atas Kebutuhan Karyawan Pada
Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	8	18,6
Setuju	27	62,8
Cukup	7	16,3
Tidak Setuju	1	2,3
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang perhatian atas kebutuhan karyawan diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 27 orang (62,8%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA pemimpin memang menerapkan sifat perhatian atas kebutuhan karyawan maka dari itulah jawaban setuju adalah jawaban terbanyak. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab tidak setuju adalah jawaban paling sedikit yaitu 1 orang (2,3%). Dari 1 responden yang menjawab tidak setuju diketahui bahwa berjenis kelamin laki-laki, dengan rentang usia >35 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu SMA dengan masa kerja 18 tahun. 1 responden menjawab tidak setuju karena menurut responden pemimpin tidak memberikan perhatian atas kebutuhan karyawan atau bisa disebut 1 orang responden merasa tidak diperhatikan atau tidak diawasi dalam melakukan pekerjaan atau contoh lainnya yaitu gaji, bonus yang menjadi kebutuhan fisiknya kurang dan tidak sesuai dengan keinginan

responden tersebut maka dari itulah dia menjawab tidak setuju. Dengan demikian dari indicator mengenai pemimpin memberikan perhatian atas kebutuhan karyawan pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar menjawab pada kategori setuju, sehingga apabila pemimpin perhatian atas kebutuhan bawahan maka kinerja dan tujuan perusahaan akan terwujud.

5.3.3 Partisipatif

Pimpinan yang lebih banyak mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah pada bawahan sebelum membuat keputusan. Perilaku pemimpin yang muncul termasuk menanyakan opini dan saran dari bawahan dan mendorong partisipasi dalam membuat keputusan dan banyak berdiskusi dengan bawahan di tempat kerja. Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*open manajemen*) dan desentralisasi wewenang. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan, dan demikian pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar dan menjalin hubungan dengan baik dan saling percaya. Dibawah ini akan dipaparkan indikator dari dimensi partisipatif.

5.3.3.1 Pemimpin dan Bawahan Terlibat Dalam Pengambilan Keputusan

Didalam perusahaan apabila terdapat sifat pemimpin dan bawahan terlibat dalam pengambilan keputusan secara bersama-sama itu baik karena dari pendapat pemimpin lalu dipaparkan pada bawahan dan pemimpin meminta pendapat kepada

bawahan keputusan mana yang cocok untuk perusahaan setelah bawahan menjawab maka masukan atau jawaban dari bawahan tergantung pemimpin mau memilih yang mana intinya pemimpin yang baik itu mau menerima masukan dari orang lain yaitu bawahan guna untuk mrngoreksi tingkat kesalahan dalam pengambilan keputusan. Hasil jawaban responden tentang pemimpin dan bawahan terlibat dalam pengambilan keputusan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.12
Tanggapan Responden Terhadap Pemimpin dan Bawahan Terlibat dalam
Pengambilan Keputusan Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta
Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	8	18,6
Setuju	24	55,8
Cukup	11	25,6
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang pemimpin dan bawahan terlibat dalam pengambilan keputusan diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah responden yang paling banyak yaitu 24 orang (55,8%). Dari 24 responden yang menjawab setuju diketahui bahwa yang berjenis kelamin laki-laki 21 orang dan perempuan 3 orang dengan rentang usia 25-30 yaitu 3 orang dan >35 yaitu 21 orang, jika dilihat dari tingkat pendidikan SMA 18 orang, D3 4 orang dan S1 2 orang dengan masa kerja 6-10 tahun yaitu 5 orang dan >10 tahun 19 orang. 24 responden menjawab setuju dikarenakan sifat pemimpin pada administrasi bagian

HRGA selalu menerapkan sifat ini maka dari itulah karyawan yang menjawab setuju adalah jawaban terbanyak. Dengan demikian apabila sifat ini diterapkan oleh pemimpin maka atasan dan bawahan bisa mengurangi tingkat kesalahan dalam pengambilan keputusan karena dalam sifat pemimpin ini ia memberikan pendapat dan memperbolehkan bawahan memberi masukan dan juga berpendapat, sifat inilah yang baik untuk keberlangsungan kinerja dan efektifitas perusahaan.

5.3.3.2 Hubungan Dengan Bawahan Terjalin Dengan Baik

Jika pemimpin memiliki hubungan dengan bawahannya terjalin dengan baik maka akan mudah bagi pemimpin tersebut memberi masukan atau dorongan sehingga bawahannya pun mau mengikuti dan mendengarkan apa yang pemimpin perintahkan. Dengan demikian sifat pemimpin yang baik yaitu pemimpin yang memiliki hubungan baik dan sifatnya pun baik sehingga terjalannya atau berlangsungnya lah keselarasan dalam bekerja disuatu perusahaan. Hasil jawaban responden tentang hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.13

Tanggapan Responden Terhadap Hubungan Dengan Bawahan Terjalin Dengan Baik Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	10	23,3
Setuju	24	55,8
Cukup	9	20,9
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang hubungan dengan bawahan terjalin dengan baik diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 24 orang (55,8%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA pemimpin memang memiliki hubungan baik dengan bawahan maka dari itulah keselarasan dalam bekerjapun antara pemimpin dan bawahan lancar dan tentram. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab cukup adalah jawaban paling sedikit yaitu 9 orang (20,9%). Dari 9 responden yang menjawab cukup diketahui bahwa yang berjenis kelamin laki-laki yaitu 8 orang dan perempuan 1 orang dengan rentang usia 25-30 tahun yaitu 2 orang dan >35 tahun yaitu 7 orang, jika dilihat dari tingkat pendidikan SMA 4 orang, D3 3 orang dan S1 2 orang dengan masa kerja 1-5 tahun yaitu 2 orang dan >10 tahun yaitu 7 orang. 9 responden menjawab cukup karena menurut responden sifat pemimpin yang memiliki hubungan baik dengan bawahan tidak terlihat jelas, dengan demikian kategori cukup (20,9%) adalah keseluruhan yang cukup besar sehingga dapat diartikan ada hubungan pemimpin dengan bawahan yang tidak terjalin dengan. Dengan demikian dari

indikator hubungan pemimpin dengan bawahan terjalin dengan baik pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar menjawab pada kategori setuju sehingga alangkah baiknya sifat pemimpin yang memiliki hubungan baik dengan bawahan ini harus selalu diterapkan apabila tidak terapkan maka tidak akan terwujudnya keselarasan dalam bekerja.

5.3.3.3 Mengkonsultasikan dan Mendiskusikan Masalah Bersama-sama

Pemimpin mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah bersama-sama itu sangat bagus karena jika suatu masalah didiskusikan bersama-sama maka akan berkurangnya tingkat stress dan tingkat kesalahan maka dari itulah apabila pemimpin menerapkan sifat ini maka masalah yang ada akan terselesaikan dengan mudah. Hasil jawaban responden tentang mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah bersama-sama dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.14
Tanggapan Responden Terhadap Mengkonsultasikan Dan Mendiskusikan Masalah Bersama-sama Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	7	16,3
Setuju	27	65,8
Cukup	9	20,9
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah bersama-sama diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah

jawaban responden paling banyak yaitu 27 orang (65,8%). Dari 27 responden yang menjawab setuju diketahui bahwa yang berjenis kelamin laki laki yaitu 22 orang dan perempuan 5 orang, dengan rentang usia 25-30 tahun 3 orang, 31-35 2 orang dan >35 tahun 22 orang, jika dilihat dari tingkat pendidikan SMA yaitu 20 orang, D3 yaitu 4 orang dan S1 yaitu 3 orang dengan masa kerja 1-5 tahun yaitu 1 orang, 6-10 tahun yaitu 3 orang dan >10 tahun 23 orang. 27 responden menjawab setuju dikarenakan pada administrasi bagian HRGA pemimpin selalu mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah bersama-sama guna untuk mempermudah memecahkan masalah apabila didiskusikan secara bersama-sama. Dengan demikian dari indikator mengenai mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah bersama-sama pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar menjawab pada kategori setuju, sehingga didalam suatu perusahaan apabila pemimpin menerapkan sifat mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah bersama-sama akan mempermudah dan mempercepat dalam menyelesaikan masalah sehingga tingkat stres dan tingkat kesalahan dalam memecahkan masalah tidak terjadi.

5.3.4 Orientasi Prestasi

Pemimpin menetapkan tujuan yang menantang dan mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka. Pemimpin percaya bahwa karyawan cukup bertanggung jawab untuk mencapai tujuan yang menantang. Dibawah ini akan dipaparkan indikator dari dimensi orientasi prestasi.

5.3.4.1 Menetapkan Tujuan Yang Menantang

Pemimpin yang menetapkan tujuan yang menantang adalah pemimpin yang berani akan resiko dan berani maju guna untuk tercapainya tujuan perusahaan, maka dari itulah apabila sifat pemimpin yang menetapkan tujuan menantang ini diterapkan maka perusahaan tersebut dapat maju dan kinerja karyawannya pun dapat lebih giat lagi karena pemimpin semangat menetapkan tujuan yang menantang dan bawahannya pun ikut giat dalam bekerja karena ada tujuan yang harus diwujudkan dalam perusahaan tersebut. Hasil jawaban responden tentang menetapkan tujuan yang menantang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.15
Tanggapan Responden Terhadap Menetapkan Tujuan Yang Menantang Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	5	11,6
Setuju	27	62,8
Cukup	10	23,3
Tidak Setuju	1	2,3
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang menetapkan tujuan yang menantang diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 27 orang (62,8%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA pemimpin menetapkan tujuan yang menantang guna agar karyawan bersemangat dalam bekerja dan kinerja karyawannya meningkat karena tujuan yang menantang harus dicapai dan diwujudkan. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab tidak

setuju adalah jawaban paling sedikit yaitu 1 orang (2,3%). Dari 1 responden yang menjawab tidak setuju diketahui berjenis kelamin laki-laki dengan rentang usia >35 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu SMA dengan masa kerja >10 tahun. 1 responden menjawab tidak setuju karena dapat dilihat dari beberapa faktor yang pertama yaitu tingkat pendidikan dari tingkat pendidikan yang rendah responden kurang mengerti mana tujuan yang menantang atau tidak dan faktor lain yaitu dapat dilihat dari masa kerja responden dengan masa kerja yang >10 tahun mungkin responden berpatokan pada pemimpin lama sehingga responden menjawab tidak setuju. Dengan demikian dari indikator mengenai menetapkan tujuan yang menantang pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar menjawab pada kategori setuju, sehingga apabila pemimpin menerapkan tujuan yang menantang maka akan terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan dan perusahaan pun akan lebih maju karena tujuan yang menantang cerminan pemimpin yang ingin maju dan sukses dalam bekerja dan membuat nama perusahaan menjadi lebih baik lagi.

5.3.4.2 Mendorong Karyawan Untuk Mencapai Kinerja Terbaik Mereka

Pemimpin mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik karena pemimpin yang tegas akan selalu memberi motivasi guna untuk mewujudkan tercapainya kinerja terbaik karyawan karena dengan tercapainya kinerja maka akan terwujud juga tujuan perusahaan. Dengan demikian sifat pemimpin mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka apabila diterapkan secara terus menerus maka karyawan pun akan bersemangat dalam bekerja sehingga hasil kerja

karyawan diatas standar perusahaan. Hasil jawaban responden mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka dapat dilihat pada tabel beriku.

Tabel 5.16
Tanggapan Responden Terhadap Mendorong Karyawan Untuk Mencapai Kinerja Terbaik Mereka Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	10	23,3
Setuju	20	46,5
Cukup	13	30,2
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tantang mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik mereka diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 20 orang (46,5%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA pemimpin sebelum memulai pekerjaan atau disebut dengan apel pagi ketika apel pagi pemimpin dan bawahan berkumpul guna untuk mendorong atau memberikan motivasi pada bawahan agar bekerja dengan baik guna untuk mendapatkan hasil kerja yang baik apabila hasil kerjanya baik maka akan terwujudnya tujuan kinerja. Dengan demikian jika pemimpin berhasil mendorong atau memotivasi karyawan maka kinerja karyawan diatas standar rata-rata dan terwujud juga tujuan perusahaan. Untuk lebih jelaskan dapat dilihat dari hasil rekapitulasi dari jawaban responden tentang gaya kepemimpinan pada tabel berikut.

Tabel 5.17
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Tentang Pernyataan Untuk Variabel
Gaya Kepemimpinan (X_1)

No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban responden tentang Gaya Kepemimpinan					Total Skor
		SS	S	C	TS	STS	
1.	Pemimpin memberikan pedoman kerja pada karyawan	3	39	1	-	-	174
2.	Pemimpin menetapkan standar kerja pada karyawan	7	29	7	-	-	172
3.	Pemimpin memonitor atas standar kerja	12	22	7	2	-	173
4.	Pemimpin memiliki sifat mengayomi karyawan	11	25	6	1	-	175
5.	Pemimpin memberikan perhatian atas kebutuhan karyawan	8	27	7	1	-	171
6.	Pemimpin dan bawahan terlibat dalam pengambilan keputusan	8	24	11	-	-	169
7.	Hubungan pemimpin dan bawahan terjalin dengan baik	10	24	9	-	-	173
8.	Pemimpin mengkonsultasikan dan mendiskusikan masalah	7	27	9	-	-	170

	bersama-sama						
9.	Pemimpin menetapkan tujuan yang menantang	5	27	10	1	-	165
10.	Pemimpin mendorong karyawan untuk mencapai kinerja terbaik karyawannya	10	20	13	-	-	169
Total							1711

Berdasarkan tabel di atas mengenai rekapitulasi variabel gaya kepemimpinan pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1711. Di bawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut:

$$\text{Nilai Tertinggi} = 10 \times 5 \times 43 = 2150$$

$$\text{Nilai Terendah} = 10 \times 1 \times 43 = 430$$

Untuk mencari interval koefisiennya adalah:

Skor Maksimal – Skor Minimal

$$\frac{2150 - 430}{5} = 344$$

Untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variabel gaya kepemimpinan pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama, maka dapat ditentukan di bawah ini:

$$\text{Sangat Setuju} = 1806 - 2150$$

$$\text{Setuju} = 1462 - 1806$$

$$\text{Cukup} = 1118 - 1462$$

$$\text{Tidak Setuju} = 744 - 1118$$

$$\text{Sangat Tidak Setuju} = 430 - 744$$

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variabel gaya kepemimpinan pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama berada pada kategori setuju.

1

5.4 Analisis Deskriptif Variabel Motivasi (X_2)

Motivasi ditinjau dari ilmu manajemen merupakan suatu fungsi atau alat yang erat kaitannya dengan manusia sebagai penggerak orang-orang agar mampu melakukan kegiatan-kegiatan organisasi. Bagi pimpinan organisasi kegiatan manajemen penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh para bawahan dapat menunjang kearah pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Setiap pimpinan selalu berusaha melaksanakan motivasi kepada para bawahan walaupun kenyatannya selalu mengalami hambatan mengingat orang-orang mempunyai keinginan dan kebutuhan berbeda-beda..

5.4.1 Kebutuhan Fisik

Kebutuhan fisik adalah kebutuhan yang memiliki potensi besar untuk menuju ketinggian kebutuhan berikutnya. Seperti pemberian gaji, pemberian bonus, dan kondisi kerja. Dengan demikian apabila kebutuhan fisiknya diberikan pada setiap karyawan sesuai dengan aturan yang berlaku maka kebutuhan fisik akan terpenuhi dan karyawan akan lebih giat dalam bekerja. Dibawah ini akan dipaparkan indikator dari dimensi kebutuhan fisik.

5.4.1.1 Pemberian Gaji

Pemberian gaji pada perusahaan adalah kebutuhan fisik yang wajib dipenuhi dalam bekerja karena lumrahnya gaji itu bayaran atas kinerja yang telah dilakukan setiap hari, dengan pemberian gaji karyawan akan bertanggung jawab melakukan pekerjaannya, gaji diberikan sesuai golongan dan sesuai aturan yang berlaku pada perusahaan. Dengan demikian gaji adalah faktor penunjang atau pendorong untuk karyawan pada perusahaan. Hasil jawaban responden tentang pemberian gaji dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.18
Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Gaji Pada Administrasi Bagian
HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	11	25,6
Setuju	29	67,4
Cukup	3	7,0
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang pemberian gaji diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 29 orang (67,4%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan mendapatkan gaji berdasarkan peraturan yang berlaku, maka dari itulah setiap karyawan setuju atas pemberian gaji sesuai aturan. Sedangkan tanggapan

responden yang menjawab cukup adalah jawaban paling sedikit yaitu 3 orang (7,0%). Dari 3 responden yang menjawab cukup diketahui bahwa berjenis kelamin laki-laki dengan rentang usia >35 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu D3 2 orang dan S1 1 orang dengan masa kerja >10 tahun. 3 responden menjawab cukup karena menurut responden ada beberapa faktor yang yaitu dari tingkat pendidikan dan masa kerja maka dari tingkat pendidikan yang tinggi dan masa kerja yang lumayan lama tetapi gaji tidak ada kenaikan atau perubahan sehingga responden menjawab pada kategori cukup. Dengan demikian dari indikator mengenai pemberian gaji pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar menjawab pada kategori setuju, sehingga apabila setiap karyawan menerima gaji sesuai aturan yang berlaku maka kinerja karyawan akan efektif dan karyawan pun akan termotivasi dikarenakan kebutuhan fisik dalam bekerja terpenuhi dengan baik.

5.4.1.2 Pemberian Bonus

Pemberian bonus pada perusahaan diberikan sesuai aturan yang berlaku atau sesuai golongan, bonus diberikan setahun sekali. Pemberian bonus diberikan dengan predikat nilai yang didapat dari hasil kinerja karyawan selama satu tahun. Dengan demikian pemberian bonus akan diberikan oleh pemimpin sesuai hasil kerja selama satu tahun. Hasil jawaban responden tentang pemerian bonus dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.19

Tanggapan Responden Terhadap Pemberian Bonus Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	15	34,9
Setuju	21	48,8
Cukup	7	16,3
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang pemberian bonus diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 21 orang (48,8%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan menerima bonus sesuai aturan yang berlaku atau sesuai golongan, pemberian bonus diberikan sesuai hasil kerja juga karena dalam pemberian bonus ada predikat baik sekali, baik dan cukup dari predikat inilah dapat diketahui berapa jumlah bonus yang akan didapat oleh karyawan perusahaan, predikat didapatkan pada hasil kinerja karyawan yang diawasi atau dinilai pemimpin selama satu tahun. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab cukup adalah jawaban paling sedikit yaitu 7 orang (16,3%). Dari 7 responden yang menjawab cukup diketahui bahwa yang berjenis kelamin laki-laki 6 orang dan perempuan 1 orang dengan rentang usia >35 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan SMA yaitu 3 orang dan D3 yaitu 4 orang dengan masa kerja >10 tahun. 7 responden menjawab cukup karena dapat dilihat dari faktor masa kerja dan rentang yaitu jika didalam perusahaan sudah lama bekerja maka gaji pokok dan bonus dihitung jadi satu ketika mendapatkan bonus satu tahun

sekali tetapi mungkin responden menjawab ini karena bonus yang diberikan tidak sesuai dengan lama bekerja, sehingga dapat dilihat dari faktor usia jika semakin tua maka produktifitas dalam menyelesaikan pekerjaan akan berkurang atau lambat sehingga pemimpin memberi nilai dibawah standar kinerja karyawan maka dari itulah mungkin bonus responden tidak sesuai prediksi responden tersebut. Dengan demikian dari indikator mengenai pemberian bonus pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar responden menjawab pada kategori setuju, sehingga pemberian bonus diberikan sesuai golongan dan sesuai nilai dari hasil kerja karyawan.

5.4.1.3 Kondisi Kerja

Kondisi kerja pada perusahaan adalah faktor penunjang atas kenyamanan dalam bekerja karena dengan kondisi kerja yang nyaman dan bersih dapat membuat karyawannya merasa aman dan tentram dalam melaksanakan pekerjaan, maka dari itulah kondisi kerja pada perusahaan ada kebutuhan fisik yang wajib dipenuhi guna untuk keberlangsunga kinerja karyawannya. Dengan demikian kondisi kerja adalah kebutuhan yang penting jika kondisi kerjanya tidak sesuai keinginan karyawan maka karyawan akan terganggu dan terhambatnya kinerja karyawan dalam perusahaan. Hasil jawaban responden tentang kondisi kerja dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.20
Tanggapan Responden Terhadap Kondisi Kerja Pada Administrasi Bagian
HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	8	18,6
Setuju	29	67,4
Cukup	5	11,6
Tidak Setuju	1	2,3
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang kondisi kerja diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 29 orang (67,4%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan mendapatkan kondisi kerja yang sesuai keinginan karyawannya. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab tidak setuju paling sedikit yaitu 1 orang (2,3%). Dari 1 responden yang menjawab tidak setuju diketahui berjenis kelamin laki-laki dengan rentang usia 25-30 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu SMA dengan masa kerja 1-5 tahun. 1 responden menjawab tidak setuju karena terdapat faktor yaitu faktor masa kerja, jika masa kerja masih 1-5 tahun ruangan didalam kantor masih belum tetap sehingga responden merasa tidak nyaman akan kondisi kerja. Dengan demikian dari indikator mengenai kondisi kerja pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar menjawab setuju maka dari itulah responden setuju akan kondisi kerja yang sudah baik, sehingga dengan kondisi kerja yang nyaman akan menghasilkan kinerja yang efektif karena jika efektif maka tujuan perusahaan akan terwujud.

5.4.2 Kebutuhan Keselamatan Dan Keamanan

Kebutuhan keselamatan dan keamanan adalah kebutuhan akan jaminan hari tua dan kebutuhan keamanan yaitu jaminan posisi jabatan yang tidak mudah berubah dalam struktur. Dengan demikian kebutuhan akan keselamatan yaitu faktor penunjang yang menjamin karyawan untuk kedepannya atau untuk jangka panjang. Dibawah ini akan dipaparkan indikator dari dimensi kebutuhan keselamatan dan keamanan.

5.4.2.1 Jaminan Hari Tua Yang Memadai

Jaminan hari tua yang memadai adalah kebutuhan penting bagi karyawan karena ketika pensiun dan tidak lagi bekerja jaminan hari tua inilah yang akan menolong untuk keberlangsungan hidup karyawan, jaminan hari tua yang memadai diberikan pada setiap karyawan sesuai dengan gaji pokok setiap karyawan . Hasil jawaban responden tentang jaminan hari tua yang memadai dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.21
Tanggapan Responden Terhadap Jaminan Hari Tua Yang Memadai Pada
Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	13	30,8
Setuju	25	58,1
Cukup	5	11,6
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang jaminan hari tua yang memadai diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 25 orang (58,1%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap

karyawan sudah ada DPA (Dana Pensiun Astra), DPA diberikan kepada karyawan berdasarkan gaji pokok karyawan. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab cukup adalah jawaban paling sedikit yaitu 5 orang (11,6%). Dari 5 responden yang menjawab cukup diketahui bahwa yang bernelis kelamin laki-laki 4 orang dan perempuan 1 orang dengan rentang usia >35 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu SMA 2 orang, D3 yaitu 2 orang dan S1 yaitu 1 orang dengan masa kerja >10 tahun. 5 responden menjawab cukup dikarenakan dapat dilihat dari faktor rentang usia dan masa kerja, karena dalam bekerja jika usia sudah diatas 35 tahun sudah termasuk kategori memikirkan jaminan hari tua yang layak dan dari usia, lama bekerja diperusahaan juga mempengaruhi karena dari lama bekerja dan usia yang sudah tidak produktif lagi responden wajar memikirkan jaminan hari tua yang memadai mungkin asumsi responden dengan mereka lama bekerja dan sebentar lagi pensiun mereka akan mendapatkan jaminan hari tua yang memadai, tetapi jaminan hari tua belum jelas atau belum memadai sehingga itulah yang membuat responden menjawab cukup. Dengan demikian dari indikator mengenai jaminan hari tua yang memadai pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar responden menjawab setuju karena jaminan hari tua sudah memadai, sehingga kebutuhan ini diberikan sesuai aturan yang berlaku dan setiap karyawan pasti mendapatkan DPA atau jaminan hari tua yang memadai berdasarkan peraturan yang berlaku.

5.4.2.2 Jaminan Posisi Atau Jabatan Yang Tidak Mudah Berubah Dalam Struktur

Pada Perusahaan jaminan jabatan yang tidak mudah berubah dalam struktur tidak bisa dipastikan karena pada perusahaan rotasi dalam posisi struktur pasti berubah ubah, tergantung kinerja karyawan tersebut jika kinerjanya baik dan bagus maka posisi dalam struktur tidak akan berubah dan sebaliknya jika kinerjanya tidak bagus karyawan pada perusahaan akan mengalami rotasi dalam bekerja dan dalam struktur. Hasil jawaban responden tentang jaminan posisi atau jabatan yang tidak mudah berubah dalam struktur dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.22
Tanggapan Responden Terhadap Jaminan Posis Atau Jabatan Yang Tidak Mudah Berubah Dalam Struktur Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	8	18,6
Setuju	25	58,1
Cukup	8	18,6
Tidak Setuju	2	4,7
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang jaminan posisi atau jabatan yang tidak mudah berubah dalam struktur diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 25 orang (58,1%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan pasti akan mengalami perubahan posisi dalam struktur atau rotasi dalam bekerja, jika terjadi rotasi dalam suatu perusahaan. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab tidak setuju adalah

jawaban paling sedikit yaitu 2 orang (4,7%). Dari 2 responden yang menjawab tidak setuju diketahui bahwa yang berjenis kelamin laki-laki 1 orang dan perempuan 1 orang dengan rentang usia 25-5 tahun dan >35 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu SMA berjumlah 2 orang, dengan masa kerja 1-5 tahun dan >10 tahun. 2 responden menjawab tidak setuju dikarenakan 1 faktor yaitu tingkat pendidikan dengan tingkat pendidikan yang rendah yaitu SMA, didalam perusahaan posisi jabatan diberikan kepada yang berpengalaman atau berpendidikan tinggi karena SOP di perusahaan kerani 1 atau mandor minimal berpendidikan S1, maka dari itu mungkin 2 responden tersebut merasa posisi atau jabatannya belum sesuai keinginan responden tersebut. Dengan demikian dapat disimpulkan mengenai jaminan posisi atau jabatan yang tidak mudah berubah dalam struktur pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar menjawab setuju karena didalam perusahaan jabatan diberikan sesuai SOP dan jika karyawannya bekerja dengan baik dan memiliki kemampuan serta berpengalaman dalam bekerja, karyawan tersebut mendapatkan posisi atau jabatan yang sesuai didalam perusahaan dan tidak mudah berubah dalam struktur.

5.4.3 Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan akan saling berinteraksi antara manusia yang satu dengan yang lain. Karena, dalam hidup bermasyarakat tak terlepas dari hubungan antar manusia yang saling timbal balik. Dengan demikian kebutuhan sosial dalam perusahaan sangatlah penting guna untuk berkomunikasi pada karyawan satu dan yang lain sehingga keberlangsungan kinerja menjadi selaras karena sesama

karyawan saling bersosial. Dibawah ini akan diapaparkan indicator dari dimensi kebutuhan sosial.

5.4.3.1 Hubungan Antar Individu

Setiap karyawan yang bekerja dalam perusahaan tidak lepas dari karyawan lain yang disebut dengan hubungan antar individu, jika karyawan menerapkan sifat ini maka keberlangsungan dalam bersosial sangatlah bagus dan akan mudah dalam menyelesaikan pekerjaan karena memiliki hubungan antar individu yang baik, sebaliknya jika karyawan tersebut tidak suka berkomunikasi atau bersosial sesama karyawan lain maka ketika ada masalah dalam menyelesaikan pekerjaan akan sulit karena tidak terlalu memiliki hubungan baik antara sesama karyawan. Dengan demikian alangkah baiknya didalam suatu perusahaan hubungan antar inividu sangatlah penting diterapkan oleh setiap individu atau karyawan karena dengan sifat ini kita dapat bersosial didalam perusahaan. Hasil jawaban reponden tentang hubungan antar individu dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.23
Tanggapan Responden Terhadap Hubungan Antar Individu Pada Administrasi
Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	9	20,9
Setuju	23	53,5
Cukup	10	23,3
Tidak Setuju	1	2,3
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang hubungan antar individu diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 23 orang (53,5%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan harus memiliki hubungan antar individu dengan baik, jika hubungan terjalin dengan baik keberlangsungan interaksi sesama karyawan akan terwujud. Sedangkan responden yang menjawab tidak setuju adalah jawaban paling sedikit yaitu 1 orang (2,3%). Dari 1 responden yang menjawab tidak setuju diketahui bahwa berjenis kelamin laki-laki dengan rentang usia >35 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu SMA, dengan masa kerja 6-10 tahun. 1 responden menjawab tidak setuju dikarenakan faktor umur karena jika semakin tua maka kinerja sudah tidak produktif dan hubungan antar individu atau karyawan sudah tidak selaras dalam bekerja karena didalam perusahaan sudah banyak karyawan baru yang lebih cekatan dalam bekerja sehingga 1 responden berasumsi hubungan antar karyawan kurang kompak maka dari itulah responden menjawab tidak setuju Dengan demikian indikator mengenai hubungan antar individu pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar menjawab setuju karena hubungan antar individu sudah terjalin dengan baik maka akan terjadi juga keselarasan dalam bekerja, sehingga dalam menyelesaikan pekerjaan pun dapat selesai tepat waktu karena jika ada kendala bisa bertanya dan saling membantu itulah guna karyawan harus memiliki hubungan baik antar karyawan lainnya.

5.4.3.2 Interaksi Antar Individu

Interaksi individu adalah proses individu atau kelompok melakukan interaksi dengan individu dan individu lainnya. Hasil jawaban responden tentang interaksi antar individu dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.24
Tanggapan Responden Terhadap Interaksi Antar Individu Pada Administrasi
Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	4	9,3
Setuju	30	69,8
Cukup	9	20,9
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang interaksi antar individu diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 30 orang (69,8%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan selalu melakukan interaksi antar individu dengan baik. Dengan demikian dari interaksi yang baik akan menghasilkan hubungan sesama karyawanpun baik dalam bekerja dan berkomunikasi.

5.4.4 Kebutuhan Akan Penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan adalah kebutuhan untuk dihargai seperti pengakuan atas status dan pengakuan atas prestasi yang telah dicapainya. Dengan demikian apabila kebutuhan akan penghargaan ini terpenuhi maka karyawan yang

bekerja pada perusahaan akan merasa dihargai. Dibawah ini akan dipaparkan indikator dari dimensi kebutuhan akan penghargaan.

5.4.4.1 Pengakuan Atas Status

Kebutuhan ini memang secara lumrahnya dibutuhkan karyawan karena dengan pengakuan atas status karyawan tersebut merasa dihargai dan merasa kehadirannya didalam perusahaan dibutuhkan. Hasil jawaban responden tentang indikator pengakuan atas status dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.25
Tanggapan Responden Terhadap Pengakuan Atas Status Pada Administrasi
Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	9	20,9
Setuju	29	67,4
Cukup	5	11,6
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang pengakuan atas status diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 29 orang (67,4%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA karyawan merasa sudah dihargai akan statusnya didalam perusahaan. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab cukup adalah jawaban paling sedikit yaitu 5 orang (11,6%). Dari 5 responden yang menjawab cukup diketahui bahwa yang berjenis kelamin laki-laki yaitu 4 orang dan perempuan yaitu 1 orang, dengan rentang usia 25-

30 tahun 1 orang dan >35 tahun 4 orang, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu SMA 4 orang dan D3 4 orang, dengan masa kerja >10 tahun. 5 responden menjawab cukup karena dapat dilihat dari faktor lama bekerja, jika karyawan sudah lama mengapdi atau bekerja didalam perusahaan tentunya karyawan berkeinginan akan kebutuhan status karena mereka merasa sudah mengapdi dan bekerja lama diperusahaan, mungkin responden berasumsi mereka tidak mendapatkan kebutuhan akan penghargaan secara layak atau tidak sesuai keinginan responden. Dengan demikian indikator mengenai pengakuan akan status pada adminstrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar responden menjawab setuju karena kebutuhan akan status yang diberikan berbentuk penghargaan pada perusahaan sudah sesuai aturan dan sudah sesuai apa yang dinginkan karyawan, sehingga apabila kebutuhan akan status sudah terpenuhi maka keberlangsung kinerja akan efektif dan tujuan organisasi akan tercapai.

5.4.4.2 Pengakuan Atas Prestasi Yang Ada Dan Telah Dicapainya

Kebutuhan ini adalah kebutuhan karyawan yang wajib dipenuhi karena jika hasil kerja dan kinerja karyawan tersebut dihargai dan diberikan akan penghargaan maka karyawan pada perusahaan akan lebih giat lagi dalam bekerja sehingga mudah bagi pemimpin untuk memberi masukan dan dorongan karena karyawan merasa dihargai akan prestasi yang telah dicapai dan diberi penghargaan, maka dari itulah kebutuhan ini layak dipenuhi guna untuk memberi penghargaan dan guna untuk menghargai prestasi yang telah dicapai setiap karyawan. Hasil jawaban responden

tentang pengakuan atas prestasi yang ada dan telah dicapainya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.26
Tanggapan Responden Terhadap Pengakuan Atas Prestasi yang Ada dan Telah
Dicapainya Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	6	14,0
Setuju	30	69,8
Cukup	7	16,3
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang pengakuan atas prestasi diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 30 orang (69,8%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan merasa kebutuhan akan penghargaan dari indikator pengakuan atas prestasi yang telah dicapai sudah terpenuhi dengan terpenuhinya kebutuhan ini maka kinerja karyawan akan lebih baik lagi dan pemimpin mudah memberi masukan dan dorongan karena karyawan merasa dihargai dengan penghargaan yang telah diberikan perusahaan.

5.4.5 Kebutuhan Perwujudan Diri (Aktualisasi Diri)

Kebutuhan aktualisasi diri adalah ketepatan seseorang dalam menetapkan dirinya sesuai dengan kemampuan yang ada dalam dirinya. Seperti pencapaian cita-cita diri, Pembawaan sikap dirinya terhadap tugas dan kerja yang menjadi tanggung

jawabnya. Dibawah ini akan dipaparkan indikator dari dimensi kebutuhan perwujudan diri.

5.4.5.1 Pencapaian Cita-Cita Diri

Pencapaian cita-cita diri adalah sebuah kebutuhan yang ada pada diri karyawan yaitu mengenai cita cita atau keinginan yang ingin dicapai dalam bekerja, dengan adanya kebutuhan ini maka karyawan bisa disebut terdorong untuk maju apabila karyawan terdorong dan mempunyai cita cita dalam bekerja maka tujuan perusahaan akan mudah terwujud karena karyawannya berfikir untuk kedepannya. Hasil jawaban responden tentang pencapaian cita-cita diri dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.27
Tanggapan Responden Terhadap Pencapaian Cita-Cita Diri Pada Administrasi
Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	2	4,7
Setuju	28	65,1
Cukup	12	27,9
Tidak Setuju	1	2,3
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang pencapaian cita-cita diri diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 28 orang (65,1%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan memiliki pencapaian cita-cita diri atau memiliki keinginan yang ingin dicapai dalam

bekerja dengan adanya kebutuhan ini maka karyawan tersebut berfikir untuk kedepannya agar lebih baik lagi. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab tidak setuju adalah jawaban paling sedikit yaitu 1 orang (2,3%). Dari 1 responden yang menjawab tidak setuju diketahui berjenis kelamin perempuan, dengan rentang usia >40 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu SMA dengan masa kerja 20 tahun. 1 responden menjawab cukup karena faktor umur jika umur sudah tidak muda atau bekerja sudah tidak produktif lagi maka sudah tidak ada keinginan untuk maju dalam bekerja, sehingga responden berasumsi pencapaian cita-cita diri sudah tidak telalu diperlukan. Dengan demikian indikator mengenai pencapaian cita-cita diri pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar responden menjawab setuju, maka dari itulah setiap karyawan pada perusahaan harus memiliki pencapaian cita-cita guna untuk sukses dalam bekerja dan dalam jenjang karir akan lebih baik lagi, sehingga sebagian besar karyawan memiliki pencapaian cita cita diri guna untuk mewujudnya tujuan individu dan tujuan perusahaan.

5.4.5.2 Pembawaan Sikap Dirinya Terhadap Tugas dan Kerja Yang Menjadi Tanggung Jawabnya

Kebutuhan ini adalah kebutuhan individu yang harus memiliki tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan apabila karyawan didalam perusahaan rata-rata memiliki sifat yang bertanggung jawab seperti ini maka hasil kerja karyawan akan diatas standar kinerja dan tujuan perusahaan terwujud. Hasil jawaban responden

tentang pembawaan sikap dirinya terhadap tugas dan kerja yang menjadi tanggung jawabnya dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.28
Tanggapan Responden Terhadap Pembawaan Sikap Dirinya Terhadap Tugas dan Kerja yang Menjadi Tanggung Jawabnya Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	1	2,3
Setuju	27	62,8
Cukup	13	30,2
Tidak Setuju	2	4,7
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang pembawaan sikap dirinya terhadap tugas dan kerja yang menjadi tanggung jawabnya diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 27 orang (62,8%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan memiliki tanggung jawab dalam bekerja sehingga dari sikap ini tujuan kinerja yang diatas standard an tujuan perusahaan akan tercapai. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab tidak setuju adalah jawaban paling sedikit yaitu 2 orang (4,7%). Dari 2 responden yang menjawab setuju diketahui berjenis kelamin laki-laki, dengan rentang usia >35 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu SMA dengan masa kerja 6-10 tahun 1 orang dan >10 tahun 1 orang. 2 responden menjawab tidak setuju dikarenakan faktor umur karena jika umur sudah tidak lagi produktif maka tanggung jawab dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaan akan lambat, sehingga responden berasumsi tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan sudah berkurang atau

cukup. Dengan demikian indikator mengenai pembawaan sikap dirinya terhadap tugas dan kerja yang menjadi tanggung jawabnya pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar menjawab setuju karena sikap diri dalam tanggung jawab jika bekerja memang harus ada pada dalam diri karyawan, dari hasil jawaban responden berasumsi mereka sudah memiliki sifat tanggung jawab dalam bekerja, sehingga tanggung jawab setiap karyawan dalam bekerja sudah terlaksana dengan baik. Untuk lebih jelasnya dapat dibuat repitakulasi dari hasil jawaban responden tentang Motivasi pada tabel berikut.

Tabel 5.29
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Tentang Pernyataan Untuk Variabel Motivasi (X₂)

No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban responden tentang Motivasi					Total Skor
		SS	S	C	TS	STS	
1.	Setiap karyawan menerima gaji berdasarkan peraturan yang berlaku	11	23	3	-	-	156
2.	Setiap karyawan menerima bonus berdasarkan peraturan yang berlaku	15	21	7	-	-	180
3.	Setiap karyawan menerima kondisi kerja yang nyaman dan mendukung	8	29	5	1	-	173
4.	Setiap karyawan menerima jaminan hari tua yang memadai	13	25	5	-	-	180
5.	Setiap karyawan menerima jaminan posisi atau jabatan yang tidak mudah berubah	8	25	8	2	-	168

	dalam struktur						
6.	Setiap karyawan memiliki hubungan antar individu	9	23	10	1	-	169
7.	Setiap karyawan memiliki interaksi antar individu	4	30	9	-	-	167
8.	Setiap karyawan menerima pengakuan akan status	9	29	5	-	-	176
9.	Setiap karyawan menerima pengakuan atas prestasi yang ada dan telah dicapai	6	30	7	-	-	171
10.	Setiap karyawan memiliki pencapaian cita-cita diri	2	28	12	1	-	160
11.	Setiap karyawan memiliki pembawaan sikap dirinya terhadap tugas dan kerja yang menjadi tanggung jawabnya	1	27	13	2	-	156
Total							1856

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas mengenai rekapitulasi variabel motivasi pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1856. Di bawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut:

Nilai Tertinggi = $11 \times 5 \times 43 = 2365$

Nilai Terendah = $11 \times 1 \times 43 = 473$

Untuk mencari interval koefisiennya adalah:

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Skor}}$$

$$\frac{2365 - 473}{5} = 378$$

Untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variabel Motivasi pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama, maka dapat ditentukan di bawah ini:

Sangat Setuju = 1985 - 2363

Setuju = 1607 - 1985

Cukup = 1229 - 1607

Tidak Setuju = 851 - 1229

Sangat Tidak Setuju = 473 - 851

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variabel motivasi pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama berada pada kategori setuju.

5.5 Analisis Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja berhubungan dengan hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh seorang karyawan. Pencapaian hasil kinerja karyawan yang optimal dapat menciptakan atau mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian kinerja karyawan merupakan hasil prestasi kerja karyawan guna untuk memenuhi tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Menurut Prawirosentono dalam (Sinabela 2016:481), “Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika”.

5.5.1 Kualitas (Mutu)

Kualitas (Mutu) adalah pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik sempurna. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerja juga rendah. Dalam praktiknya kualitas suatu pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu. Dibawah ini akan dipaparkan indikator dari dimensi kualitas.

5.5.1.1 Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Dengan Teliti Dan Rapi

Karyawan yang baik adalah karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan rapi dan teliti apabila setiap karyawan memiliki sikap ini maka akan terwujudlah tujuan kinerja dan hasil kerjanya pasti diatas standar kerja, sehingga ketika karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti karyawan tersebut sudah termotivasi dari dalam dirinya sendiri sehingga apa yg disampaikan atau diperintahkan pemimpin karyawan mampu menyelesaikannya karena sudah termotivasi. Hasil jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.30
Tanggapan Responden Terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan dengan
Teliti dan Rapi Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama
(KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	7	16,3

Setuju	34	79,1
Cukup	2	4,2
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 34 orang (79,7%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan memang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapih, tetapi dengan sifat ini tidak menjamin kinerja karyawan diatas standar karena pada penilaian karya (kinerja) predikat cukup pada karyawan masih banyak dibandingkan dengan predikat baik sekali. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab cukup adalah jawaban paling sedikit yaitu 2 orang (4,2%). Dari 2 responden yang menjawab cukup diketahui berjenis kelamin laki-laki, dengan rentang usia >40 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan adalah S1, dengan masa kerja 6-10 tahun 1 orang dan >20 tahun 1 orang. 2 responden menjawab cukup dikarenakan faktor rentang usia yang tidak lagi muda atau sudah tidak lagi produktif dalam bekerja, sehingga responden berasumsi menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapih sudah tidak sebaik dan secepat dulu karena rentang usia dan tenaga yang semakin berkurang dalam menyelesaikan pekerjaan . Dengan demikian indicator mengenai mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapih pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar menjawab setuju karena karyawan mampu dalam menyelesaikan pekerjaan yang teliti dan rapi,

sehingga dalam bekerja menyelesaikan pekerjaan dengan teliti itu adalah kewajiban bagi karyawan karena itu adalah tanggung jawab setiap karyawan dalam bekerja guna untuk mendapatkan hasil kerja diatas standard an tujuan perusahaan tercapai.

5.5.1.2 Ketepatan Dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan tepat ini ada jika karyawan pada perusahaan termotivasi, sehingga jika termotivasi maka ketepatan dalam bekerja akan terlaksana dengan baik begitupun sebaliknya apabila ketepatan tidak ada di diri karyawan maka akan terhambat kinerja karyawan pada perusahaan. Hasil jawaban responden tentang ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.31
Tanggapan Responden Terhadap Ketepatan Dalam Menyelesaikan Pekerjaan
Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	9	20,9
Setuju	29	67,4
Cukup	5	11,6
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang ketepatan menyelesaikan pekerjaan diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 29 orang (67,4%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA kinerja karyawan dalam ketepatan menyelesaikan pekerjaan sudah terlaksana pada setiap karyawan, tetapi hasil jawaban responden ini tidak bisa

disimpulkan dengan kinerja karyawan diadministrasi diatas standar kerja karena pada penilaian karya (kinerja) predikat cukup masih banyak, maka dari itulah dapat disimpulkan kinerja karyawan akan terwujud apabila karyawannya termotivasi dari dalam diri seperti ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan dan mau mendengarkan masukan pemimpin maka akan terwujudlah tujuan perusahaan .

5.5.1.3 Mampu Mengurangi Tingkat Kesalahan dalam Menyelesaikan Pekerjaan

Karyawan dalam suatu perusahaan harus dapat mengurangi tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan guna untuk mendapatkan hasil kerja yang baik dan diatas standar kinerja. Hasil jawaban responden tentang tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.32
Tanggapan Responden Terhadap Mampu Mengurangi Tingkat Kesalahan
dalam Menyelesaikan Pekerjaan Pekerjaan Pada Administrasi Bagian HRGA
PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	11	25,6
Setuju	22	51,2
Cukup	10	23,3
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang mampu mengurangi tingkat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaan diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 22 orang (51,2%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA 51 persen dapat mengurangi tingkat kesalahan

dalam menyelesaikan pekerjaan apabila karyawan dapat mengurangi tingkat kesalahan maka akan terwujudnya tujuan organisasi. Dengan demikian dalam bekerja mengurangi tingkat kesalahan dalam bekerja itu sangat penting dalam keberlangsungan efektifitas kinerja dalam perusahaan.

5.5.2 Kuantitas (Jumlah)

Kuantitas (Jumlah) adalah untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam bentuk satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sedan ditentukan kuantitas yang dicapai. Pencapaian kuantitas yang diharapkan adalah jumlah sesuai dengan target atau melebihi dari target yang telah ditetapkan. Dibawah ini akan dipaparkan indikator dari dimensi kuantitas.

5.5.2.1 Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Dalam Satu Waktu

Setiap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya alangka baiknya diselesaikan dalam satu waktu atau satu hari karena ketika besok ada pekerjaan yang akan dikerjakan, kerjaan yang harus diselesaikan dapat terselesaikan dengan cepat dan tidak ada pekerjaan yang menumpuk . Hasil jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan dalam satu waktu dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.33
Tanggapan Responden Terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan dalam Satu Waktu Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	9	20,9
Setuju	28	65,1
Cukup	6	14,0
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan dalam satu waktu diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 28 orang (65,1%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam satu waktu sehingga pekerjaan yang banyak akan terselesaikan dengan cepat dan tidak menumpuk. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab cukup adalah jawaban paling sedikit adalah 6 orang (14,0%). Dari 6 responden yang menjawab cukup diketahui bahwa yang berjenis kelamin laki-laki yaitu 5 orang dan perempuan 1 orang, dengan rentang usia 25-30 tahun 1 orang, 35-40 tahun 2 orang dan >40 tahun 3 orang dengan masa kerja 6-10 tahun 1 orang dan >10 tahun 5 orang. 6 responden menjawab cukup dikarenakan faktor rentang usia yang tidak lagi muda dan produktifitas dalam menyelesaikan pekerjaan sudah berkurang karena semakin tua tenaga yang akan dihasilkan akan berkurang. Dengan demikian indikator mengenai mampu menyelesaikan pekerjaan dalam satu waktu pada administrasi bagian HRGA

dapat disimpulkan sebagian besar menjawab setuju karena apabila kinerja karyawan memiliki sifat cepat dan tepat maka standar kinerja karyawan akan terwujud atau diatas standar kerja.

5.5.2.2 Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai Target Yang Telah Ditetapkan

Dalam suatu perusahaan kinerja karyawan akan baik atau terwujud apabila karyawan taat akan peraturan, jika pemimpin menetapkan pekerjaan harus selesai sesuai target maka karyawan harus melakukannya apabila tidak sesuai target kinerja karyawan tidak akan terwujud atau dibawah standar kinerja, sehingga akan terhambatnya efektifitas didalam perusahaan dalam bekerja. Hasil jawaban responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.34
Tanggapan Responden Terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai Target yang Telah ditetapkan Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	10	23,3
Setuju	28	65,1
Cukup	5	11,6
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 28 orang (65,1%) dikarenakan pada

administrasi bagian HRGA setiap karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan, sehingga akan terciptanya hasil kerja diatas standar karena karyawan mau mendengarkan perintah atasan guna untuk menyelesaikan pekerjaan dengan target yang ditentukan. Dengan demikian apabila indikator ini selalu dilakukan oleh karyawan maka akan mudah bagi pemimpin menetapkan standar kerja dan target dalam bekerja sehingga akan terwujudnya tujuan kinerja atau perusahaan.

5.5.3 Waktu

Waktu adalah untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 30 menit). Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya. Dalam arti lebih luas ketepatan waktu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai dengan batas waktu yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk jenis pekerjaan tertentu makin cepat suatu pekerjaan terselesaikan, makin baik kinerjanya demikian pula sebaliknya makin lambat penyelesaian suatu pekerjaan, maka kinerja menjadi kurang baik. Dibawah ini akan dipaparkan indikator dari dimensi waktu.

5.5.3.1 Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai Waktu Yang Telah Ditetapan

Dalam suatu perusahaan kinerja karyawan akan baik atau terwujud apabila karyawan taat akan peraturan, jika pemimpin menetapkan pekerjaan harus selesai sesuai waktu yang telah ditetapkan maka karyawan harus melakukannya apabila tidak sesuai waktu yang telah ditetapkan, kinerja karyawan tidak akan terwujud atau dibawah standar kinerja, sehingga akan terhambatnya efektifitas didalam perusahaan dalam bekerja. Hasil jawaban responden tentang indikator dari dimensi waktu dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 5.35
Tanggapan Responden Terhadap Mampu Menyelesaikan Pekerjaan Sesuai Waktu yang Telah ditetapkan Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	10	23,3
Setuju	32	74,4
Cukup	1	2,3
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 32 orang (74,4%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan sehingga kinerja karyawan dalam bekerja berjalan dengan lancar. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab cukup adalah 1 orang (2,3%). Dari 1 responden yang menjawab cukup diketahui berjenis kelamin laki-laki, dengan rentang usia >40 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan yaitu D3 dengan masa kerja >10 tahun. 1 responden menjawab cukup karena faktor usia jika

usia tidak lagi muda maka produktifitas dalam bekerja akan berkurang sehingga dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan akan lambat atau lama dalam menyelesaikannya. Dengan demikian indicator mengenai mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai wktu yang telah ditetapkan pada adminstrasi bagian HRGA dapat disimpulkan menjawab setuju karena sebagian besar karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan dengan terciptanya indikator ini pada perusahaan maka tingkat penyelesaian akan cepat dan efektifitas kinerja akan lebih baik lagi.

5.5.3.2 Mampu Memanfaatkan Waktu Dengan Baik

Setiap karyawan pada perusahaan harus mampu memanfaatkan waktu karena jika pandai memanfaatkan waktu maka kinerja dalam penyelsaikan pekerjaan akan teratur dan berjalan dengan lancar, maka dari itulah gunakan lah waktu dengan sebaik-baik mungkin karena waktu adalah uang. Hasil jawaban responen tentang mampu memanfaatkan waktu dengan baik dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 5.36
Tanggapan Responden Terhadap Mampu Memanfaatkan Waktu dengan Baik
Pada Administrasi Bagian HRGA PT. Kimia Tirta Utama (KTU)

Keterangan	Frekuensi	Persentase
Sangat Setuju	10	23,3
Setuju	30	69,8
Cukup	3	7,0
Tidak Setuju	0	0
Sangat Tidak Setuju	0	0
Jumlah	43	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel diatas tanggapan responden tentang mampu memanfaatkan waktu dengan baik diketahui bahwa yang menjawab setuju adalah jawaban responden paling banyak yaitu 30 orang (69,8%) dikarenakan pada administrasi bagian HRGA setiap karyawan pandai memanfaatkan waktu dengan baik maka dari itulah kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan mendapat jawaban setuju semua karena karyawan mampu menggunakan waktu dengan baik. Sedangkan tanggapan responden yang menjawab cukup adalah jawaban paling sedikit yaitu 3 orang (7,0%). Dari 3 responden yang menjawab cukup diketahui berjenis kelamin laki-laki, dengan rentang usia >40 tahun, jika dilihat dari tingkat pendidikan SMA 2 orang dan D3 1 orang dengan masa kerja > 15 tahun. 3 responden menjawab cukup dikarenakan faktor usia pada responden yang tidak lagi produktif dalam bekerja sehingga waktu yang ada tidak dapat digunakan dengan baik karena tenaga sudah berkurang. Dengan demikian indikator mengenai mampu memanfaatkan waktu dengan baik pada administrasi bagian HRGA dapat disimpulkan sebagian besar menjawab pada kategori setuju maka dari itulah karyawan harus mampu memanfaatkan waktu dengan baik dalam bekerja, sehingga keberlangsungan dalam bekerja akan menjadatkan hasil yang baik dan efektif dalam bekerja. Untuk lebih jelasnya dapat dibuat rekapitulasi dari jawaban responden tentang Kinerja Karyawan pada tabel berikut.

Tabel 5.37
Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Tentang Pernyataan Untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

No.	Pernyataan	Frekuensi Jawaban responden tentang Motivasi					Total Skor
		SS	S	C	TS	STS	

1.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti dan rapi	7	34	2	-	-	177
2.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan ketepatan aturan kerja	9	29	5	-	-	176
3.	Saya mampu mengurangi tingkat kesalahan dalam penyelesaian pekerjaan	11	22	10	-	-	173
4.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dalam satu waktu	9	28	6	-	-	175
5.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target yang telah ditetapkan	10	28	5	-	-	177
6.	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang telah ditetapkan	10	32	1	-	-	181
7.	Saya mampu memanfaatkan waktu dengan baik	10	30	3	-	-	179
Total							1238

Sumber: Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas mengenai rekapitulasi variabel kinerja karyawan pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama dapat dilihat jumlah skor yang diperoleh yaitu sebesar 1238. Di bawah ini dapat diketahui nilai tertinggi dan nilai terendah sebagai berikut:

Nilai Tertinggi = $7 \times 5 \times 43 = 1505$

Nilai Terendah = $7 \times 1 \times 43 = 301$

Untuk mencari interprval koefisiennya adalah:

$$\frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Skor}}$$

$$\frac{1505 - 301}{5} = 241$$

Untuk mengetahui tingkat kategori mengenai variabel Motivasi pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama, maka dapat ditentukan di bawah ini:

Sangat Setuju = 1265 - 1506

Setuju = 1024 - 1265

Cukup = 783 - 1024

Tidak Setuju = 542 - 783

Sangat Tidak Setuju = 301 - 542

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa tingkat kategori mengenai variabel kinerja karyawan pada Administrasi PT. Kimia Tirta Utama berada pada kategori setuju.

5.6 Analisis Data

5.6.1 Uji Asumsi Klasik

5.6.1.2 Uji Normalitas

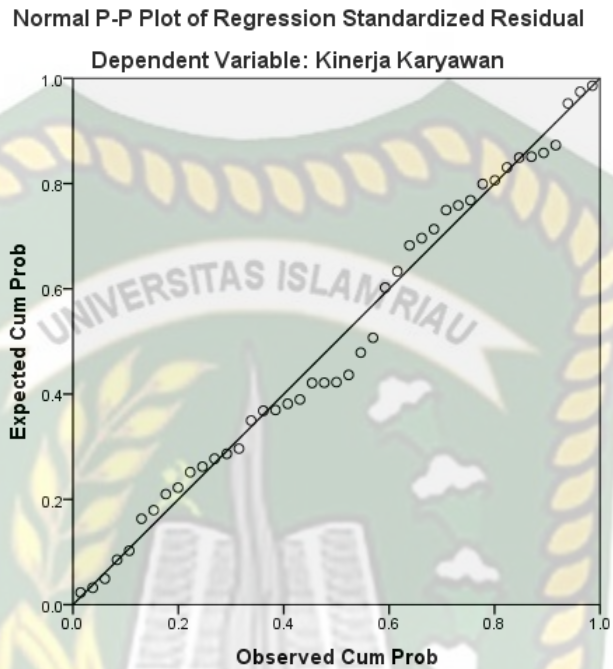
Pengujian normalitas dilakukan terhadap residual regresi. Pengujian dilakukan dengan menggunakan grafik P-P Plot. Data yang normal adalah data yang membentuk titik-titik yang menyebar tidak jauh dari garis diagonal. Hasil analisis regresi linier dengan grafik normal P-P Plot terhadap residual error model regresi diperoleh sudah menunjukkan adanya pola grafik yang normal., yaitu adanya sebaran titik yang berada tidak jauh dari garis diagonal.



Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

Gambar 5.1
Hasil Uji Normalitas



Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Tabel 5.38
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.94094122
Most Extreme Differences	Absolute	.100
	Positive	.100
	Negative	-.059
Test Statistic		.100
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

a. Test distribution is Normal.

- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa titik-titik berada tidak jauh dari garis diagonal. Hal ini berarti bahwa model regresi tersebut sudah berdistribusi normal. Hasil uji Kolmogorov Smirnov juga menunjukkan memiliki signifikansi di atas 0,05 yang berarti data berdistribusi normal.

5.6.1.2 Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan nilai VIF. Suatu variabel menunjukkan gejala multikolinieritas bisa dilihat dari nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model suatu model regresi. Nilai VIF dari variabel bebas pada model regresi adalah sebagai berikut :

Tabel 5.39
Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan	.860	1.163
Motivasi	.860	1.163

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

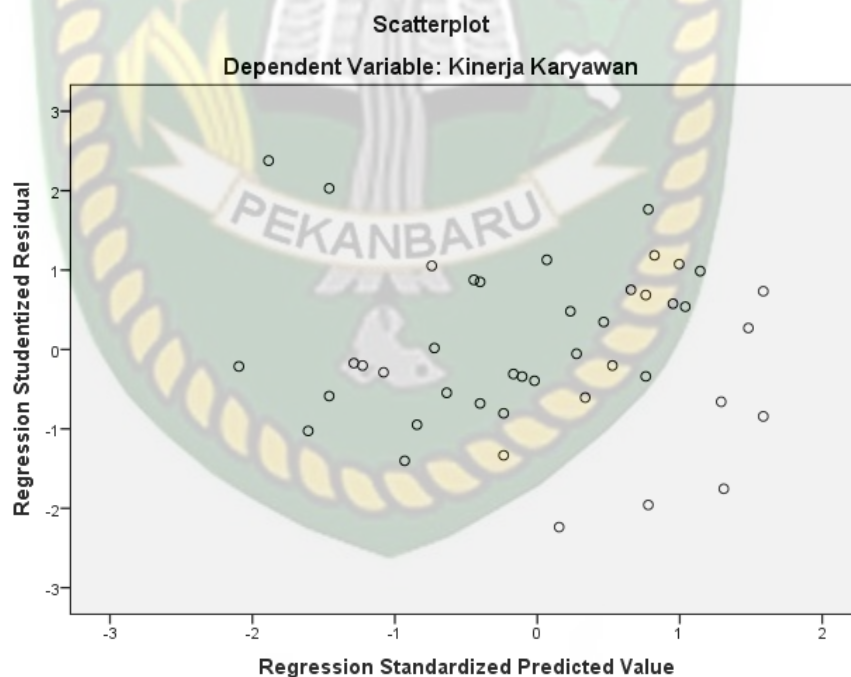
Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai VIF dari semua variabel bebas memiliki nilai yang lebih kecil dari 10. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel penelitian tidak menunjukkan adanya gejala multikolinieritas dalam model regresi

5.6.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual antara yang satu dengan yang lain. Jika varian residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homokedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik heterokedastisitas antara nilai prediksi variabel dependen dengan variabel independen.

Gambar 5.2
Hasil Uji Heterokedastisitas



Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Dari scatterplots diperoleh titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 dan sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian.

5.6.2 Uji Regresi Linear Berganda

Analisis ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat yaitu pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Adapun hasil olahan data dengan menggunakan program SPSS 22 yang dapat dilihat pada tabel 5.40

. Tabel 5.40
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	11.817	4.377		2.700
	Gaya Kepemimpinan	.209	.087	.345	2.411
	Motivasi	.200	.095	.301	2.102

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Model persamaan regresi berganda dari hasil SPSS tersebut yaitu

Unstandardized Coefficients adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Dimana :

a = Nilai Konstanta 11,817 berarti bahwa nilai konstanta, ketika gaya kepemimpinan dan motivasi konstan, maka nilai kinerjanya 11,817

b_1 = Koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,209 menyatakan bahwa apabila gaya kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat 0,209 satuan.

b_2 = Koefisien regresi motivasi sebesar 0,200 menyatakan bahwa apabila motivasi meningkat sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,200 satuan.

Hasil analisis regresi linear berganda dari tabel 5.40 menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi juga memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

5.6.3 Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi untuk variabel bebas dari dua digunakan *Adjusted R Square*. Hasil dari koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

Tabel 5.41
Hasil Uji Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.531 ^a	.282	.246	1.93719

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Dari hasil analisis regresi di atas diperoleh nilai koefisien determinasi (r^2) sebesar 0,282. Nilai koefisien korelasi tersebut menunjukkan adanya pengaruh yang

kuat dan positif antara variabel independen (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel dependen (kinerja) pada PT. Kimia Tirta Utama sebesar 0,283

5.6.4 Uji Hipotesis

5.6.4.1 Uji F (Uji Sumultan)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel dependennya. Apabila nilai F-hitung $\geq$ dari nilai F-tabel, maka berarti variabel bebasnya secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap variabel terikat apabila signifikannya (sig) $< 0,05$ dapat dikatakan berpengaruh positif dan signifikan. Hasil perhitungan uji F dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 5.42
Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	59.054	2	29.527	7.868	.001 ^b
	Residual	150.109	40	3.753		
	Total	209.163	42			

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Dari analisis regresi dapat diketahui bahwa secara bersama-sama variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Hal ini dibuktikan dari nilai F-hitung sebesar 7,868 lebih besar dibandingkan nilai F-tabel 3,23 dengan nilai (sig) 0,001. Karena nilai signifikan (sig) jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi, secara

bersama-sama atau secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama.

5.6.4.2 Uji T (Parsial)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independennya yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi secara individual berpengaruh terhadap variabel dependennya yaitu kinerja karyawan. Apabila nilai t -hitung $> t$ tabel, maka variabel bebasnya secara individu memberikan pengaruh terhadap variabel terikat. Begitupun jika tingkat signifikannya apabila $< (0,05)$, maka dapat dikatakan variabel bebasnya secara individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikatnya. Hasil uji t dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 5.43
Hasil Uji T (Parsial)

Variabel	t Hitung	t Tabel	Sig
Gaya Kepemimpinan (X_2)	2,411	2,021	0,021
Motivasi (X_2)	2,102	2,021	0,042

Sumber : Data Primer yang diolah, 2019

Berdasarkan hasil pada tabel 5.43 tentang uji T , dapat dilihat pengaruh masing-masing variabel gaya kepemimpinan dan motivasi dapat dilihat dari arah tanda dan tingkat signifikan (probabilitas). Jika tingkat signifikannya lebih kecil dari 0,05 dan t -hitung lebih besar dari t -tabel maka dapat dikatakan bahwa variabel tersebut secara individu berpengaruh dan signifikan.

1. Uji Parsial Gaya Kepemimpinan

Hasil pengujian uji t (parsial) antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan seperti yang terlihat pada tabel 5.43 menunjukkan nilai probabilitas atau nilai sig sebesar 0,021 yang lebih kecil dari 0,05, dan t-hitung $2,411 > 2,021$ t-tabel. Hal ini berarti bahwa yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama.

2. Uji Parsial Motivasi

Hasil pengujian uji t (parsial) antara variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai t-hitung 2,102 lebih besar dibanding t-tabel 2,021 dan nilai sig 0,042 lebih kecil dari 0,05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa berpengaruh signifikan antara motivasi dengan kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama.

Jadi berdasarkan hasil pengujian secara parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat bahwa variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama adalah gaya kepemimpinan dengan t-hitung sebesar 2,411 lebih besar dibandingkan dengan t-hitung motivasi yang memperoleh nilai sebesar 2,102.

5.7 Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis yaitu uji f dan uji t diperoleh bahwa hasil uji f (simultan) gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama dengan nilai F-hitung sebesar 7,868 lebih besar dibandingkan nilai F-tabel 3,23 dengan nilai (sig) 0,001. Karena nilai signifikan (sig) jauh lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dikatakan

bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi, secara bersama-sama atau secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama.

Sedangkan hasil pengujian uji t (parsial) antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan menunjukkan nilai probabilitas atau nilai sig sebesar 0,021 yang lebih kecil dari 0,05, dan t-hitung $2,411 > 2,021$ t-tabel. Hal ini berarti bahwa yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama

Hasil pengujian uji t (parsial) antara variabel motivasi terhadap variabel kinerja karyawan menunjukkan nilai t-hitung 2,102 lebih besar dibanding t-tabel 2,021 dan nilai sig 0,042 lebih kecil dari 0,05. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa berpengaruh signifikan antara motivasi dengan kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama.

Jadi berdasarkan hasil pengujian secara parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat bahwa variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama adalah gaya kepemimpinan dengan t-hitung sebesar 2,411 lebih besar dibandingkan dengan t-hitung motivasi yang memperoleh nilai sebesar 2,102.

Gaya kepemimpinan memang sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan menurut teori path Goal mengansumsikan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakter karyawan, pekerjaan, dan kondisi yang ada dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap peningkatan Kinerja Karyawan. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Djambur, Rendyka Dio

Siswanto (2017) yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Freeport Indonesia, menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Sehingga variabel gaya kepemimpinan ini dianggap sesuai dengan penelitian terdahulu.

Teori yang disampaikan oleh Untung Sriwidodo dan Agus Budhi Haryanto (2010) Pemberian motivasi yang tepat sesuai kebutuhan karyawan akan memberikan peluang bagi organisasi dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Adanya kebutuhan dan keinginan individu yang dapat terpenuhi melalui pekerjaan yang dilakukannya akan menimbulkan motivasi karyawan yang akan memberikan pengaruh besar terhadap dalam melakukan aktivitas kerjanya. Karyawan yang memiliki motivasi yang besar akan merasa senang dan bahagia dalam melaksanakan pekerjaan dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak memiliki motivasi dalam pekerjaannya cenderung mempunyai pikiran untuk mencapai tujuan kerja. Dengan demikian produktivitas pekerjaan yang dilakukan karyawan yang memiliki motivasi akan cenderung lebih banyak. Motivasi kerja yang dimiliki karyawan akan menyebabkan perasaan senang yang semakin besar yang dapat menyumbang pada kesungguhan karyawan dalam melakukan pekerjaan yang pada akhirnya memberikan kualitas kerja yang semakin baik.



Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB VI

PENUTUP

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Pada PT. Kimia Tirta Utama Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak termasuk pada kategori setuju. Hal ini dapat dilihat dari skor yang diperoleh yaitu sebesar 1711.
2. Motivasi Pada PT. Kimia Tirta Utama Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak termasuk pada kategori setuju. Hal ini dapat dilihat dari skor yang diperoleh sebesar 1856.
3. Kinerja Karyawan Pada PT. Kimia Tirta Utama Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak termasuk Pada Kategori setuju. Hal ini dapat dilihat dari skor yang diperoleh yaitu sebesar 1328.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Tirta Utama Kecamatan Koto Gasib Kabupaten Siak dengan nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan sebesar 0,209 dan motivasi sebesar 0,200 dengan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05.

6.2 Saran

Adapun saran-saran yang dapat diberikan adalah :

1. Diharapkan bagi perusahaan agar memperhatikan tingkat absensi apabila absensi terkontrol dengan baik maka akan terwujudnya kinerja karyawan yang akan lebih baik lagi.
2. Diharapkan bagi perusahaan yaitu pemimpin harus menetapkan tujuan yang menantang karena jika tujuan dan *planing* untuk mencapai tujuan perusahaan menantang maka karyawan yang bekerja akan lebih giat atau semangat dan tujuan perusahaan pun terwujud.
3. Diharapkan bagi perusahaan agar memperhatikan setiap karyawan harus memiliki sikap dirinya terhadap tugas dan kerja yang menjadi tanggung jawabnya apabila tugas dan kerja yang menjadi tanggung jawab karyawan dilalakan atau tidak dikerjakan maka akan terhambat tujuan perusahaan.
4. Diharapkan bagi perusahaan agar memperhatikan kinerja karyawan dalam mengembangkan perasaan saling menghargai dan menjalin kerja sama dalam bekerja apabila kedua sikap itu diterapkan maka sesama karyawan akan kompak dan mempermudah dalam melaksanakan kerja.
5. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk dapat meneruskan dan mengembangkan variabel yang memengaruhi kinerja.
6. Diharapkan bagi penulis selanjutnya agar dapat menambah lebih banyak lagi sampel penelitian.



Dokumen ini adalah Arsip Milik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Syamsul. 2012. *Leadership Ilmu dan Seni Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivaraite Dengan Program IBM SPSS 19 Edisi kelima*. Semarang: Universitas Diponogoro
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Indraastuti, Sri. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Edisi Revisi*. Pekanbaru: UR Press.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumbe Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Mangkunegara, Anwar P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosda Karya
- Martoyo, Susilo. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 5 Cetakan Ketiga*. Yogyakarta: PT BPFE
- Mathias, L. Robert & Jacson, Hohn H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid I*. Jakarta: Salema Empat
- Moeheriono. 2012. *Pengukur Kinerja Berbasis Kompensasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Robins, Stepen. P., Coulter, Marry. 2011. *Management Eleventh Edition*. Jakarta: England
- Sinabela, Lijan Poltak. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksa
- Soekarso, Agus Sosro, dkk. 2010. *Teori Kepemimpinan*. Jakarta: Mitra Waca Media

Sugiono. 2016. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabert

Thoha, Miftah. 2015. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

Untung Sriwidodo dan Agus Budhi Haryanto, 2010, Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi dan Kesejahteraan terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia Vol. 4No. 1 Juni*.

