

**PENGARUH KEPEMIMPINAN (KECERDASAN, KEMATANGAN DAN
KELUASAN PANDANGAN SOSIAL, MOTIVASI DAN PRESTASI, SIKAP
HUBUNGAN KERJA MANUSIAWI)
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI TOKO BUKU SOCIAL AGENCY CABANG AMBARUKMOYOGYAKARTA**

SKRIPSI



الجامعة الإسلامية
الاندونيسية

Disusun Oleh :

Irma yusnia

08311229

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2017

**PENGARUH KEPEMIMPINAN (KECERDASAN, KEMATANGAN DAN
KELUASAN PANDANGAN SOSIAL, MOTIVASI DAN PRESTASI, SIKAP
HUBUNGAN KERJA MANUSIAWI)
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI TOKO BUKU SOCIAL AGENCY CABANG AMBARUKMOYOGYAKARTA**

SKRIPSI



Disusun Oleh :

Nama : Irma yusnia

Nomor Mahasiswa : 08311229

Jurusan : Manajemen

Bidang Kosentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2017

**PENGARUH KEPEMIMPINAN (KECERDASAN, KEMATANGAN DAN
KELUASAN PANDANGAN SOSIAL, MOTIVASI DAN PRESTASI, SIKAP
HUBUNGAN KERJA MANUSIAWI)
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DI TOKO BUKU SOCIAL AGENCY CABANG AMBARUKMOYOGYAKARTA**

SKRIPSI

**Ditulis dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
sarjana starata- 1 di Jurusan manajemen, Fakultas Ekonomi**

Universitas Indonesia

Oleh :

**Nama : Irma Yusnia
No Mahasiswa : 08311229
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber daya Manusia**

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2017

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan disuatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan berlaku. “

Yogyakarta, 27 Februari 2017

Penyusun



(Imma Yusnia)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR /SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

**PENGARUH KUALITAS KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN TOKO
BUKU SOCIAL AGENCY AMBARUKMO YOGYAKARTA**

Disusun Oleh : **IRMA YUSNIA**

Nomor Mahasiswa : **08311229**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

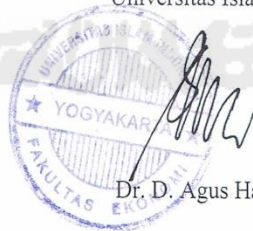
Pada hari Selasa, tanggal: 17 Januari 2017

Penguji/ Pembimbing Skripsi : Subowo, Drs., MM.

Penguji : Trias Setiawati, Dr., M.Si.

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia



Dr. D. Agus Harjito, M.Si.

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**Pengaruh Kepemimpin (Kecerdasan, Kematangandan Keluasan Pandangan Sosial,
Motivasi dan Prestasi, Sikap Hubungan Kerja Manusia)
Terhadap Kinerja Karyawan
diToko Buku Social Agency Cabang Ambarukmo Yogyakarta**

Nama : Irma Yusnia
No Mahasiswa : 08311229
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber daya Manusia

Yogyakarta, 2017

Telah disetujui dan disahkan oleh
Dosen Pembimbing



(Subowo, Drs.H.,M.M)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Syukur Alhamdulillah Ya Allah

Sampai detik ini hamba masih diberi kesempatan
untuk menikmati anugerah yang begitu luar biasa

Untuk ayah dan ibu tercinta

Terimakasih atas cinta dan sayang kalian yang begitu tulus
serta doa yang tiada hentinya, engkau kirimkan untuk anakmu ini
sehingga kami masih diberi perlindungan dariNya

Kakak dan adik-adik tersayang

Terimakasih untuk perhatian dan motivasinya selama ini
Semoga keakuran dan persaudaran kita takkan pernah putus

Untuk yang terkasih

Keluarga dan Suami Tercinta

Terimakasih dukungan serta nasehat ,perhatian, doa,
walaupun kita berjarak, insyaAllah cinta kita dunia akhirat , Amin .
Ridho dengan ketentuannya, dan Ikhlas dalam menjalani UjianNya.

Teman-teman terimakasih dukungan dan doa
hidup ini indah apabila ada canda tawa kita.

HALAMAN MOTTO

Apabila hamba itu meninggalkan berdoa kepada kedua orang tuanya, niscaya terputuslah rezeki daripadanya (HR. AL Hakim dan ad-Dailami)

Perbaikilah dirimu sendiri, niscaya orang lain akan baik padamu.

Allah telah memberikan petunjuk kepadaku sehingga aku bisa mengenali diriku sendiri dengan segala kelemahan dan kehinaanku. (Ali Bin Abu Thalib)

Orang-orang yang suka berkata jujur mendapatkan tiga hal, kepercayaan, cinta, dan rasa hormat. (Khalifah Ali bin Abi Thalib)

Ilmu itu lebih baik daripada harta, ilmu akan menjaga engkau dan engkau menjaga harta. Ilmu itu penghukum (hakim) sedangkan harta terhukum

Jadikanlah sabar dan shalat sebagai penolongmu. Dan sesungguhnya yang demikian itu sungguh berat, kecuali bagi orang-orang yang khusyu' (QS 2:45) Alquran

Pengaruh Kepemimpinan (Kecerdasan, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial,
Motivasi dan Prestasi, Sikap Hubungan Kerja Manusiawi)
terhadap Kinerja Karyawan
di Toko Buku Social Agency Cabang Ambarukmo Yogyakarta

ABSTRAKSI

Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan secara parsial ataupun simultan, serta bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan yang paling dominan, terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini populasi keseluruhan sebanyak 52 orang, sampel penelitian hanya beberapa karyawan yang dianggap berpengaruh dan cukup mewakili, teknik pengambilan sampel menggunakan metode pemilihan sample acak sederhana (*simple random sampling*), dengan jumlah 46 karyawan. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan metode kuantitatif menggunakan analisis statistik dengan regresi linier berganda, dan asumsi klasik dan deskriptif.

Hasil penelitian ini adalah (1). Ada pengaruh yang signifikan dari kecerdasan terhadap kinerja karyawan secara parsial (2). Ada pengaruh yang signifikan dari kematangan dan keluasan pandangan sosial terhadap kinerja karyawan secara parsial (3). Ada pengaruh yang signifikan dari prestasi dan Motivasi terhadap kinerja karyawan secara parsial (4). Ada pengaruh dari sikap hubungan manusiawi terhadap kinerja karyawan secara parsial (5). Ada pengaruh yang signifikan dari kecerdasan, kematangan dan keluasan pandangan sosial, motivasi dan prestasi, dan sikap hubungan kerja manusiawi terhadap kinerja karyawan secara simultan (6). Ada pengaruh yang signifikan dari kecerdasan, kematangan dan keluasan pandangan sosial, motivasi dan prestasi, dan sikap hubungan kerja manusiawi, terhadap yang paling dominan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Kecerdasan, kematangan dan keluasan pandangan sosial, motivasi dan prestasi, dan sikap hubungan kerja manusiawi, kinerja karyawan.*

The Influence of Leadership (Intelligence, Maturity And Breadth of Social View, Motivation and Achievement, Attitude of a Humane Working Relationship) on Performance of Employees in Social Agency Bookstore of Ambarukmo Branch in Yogyakarta

Abstract

The purpose of this research to know the influence of partial or simultaneous leadership, against the performance of employees. The overall population in this study as many as 52 people, sample research is just a few of the employees considered quite influential and representing. Sampling techniques used random sample selection method, with a total of 46 employees, research methods used in this study by quantitative methods using statistical analysis with multiple linear regression, and assumptions of classical and descriptive.

The results of this research are (1). There was a significant influence of intelligence on employee performance partially (2). There was a significant influence of maturity and breadth of social views on the performance of employees partially (3). There was a significant influence from achievement and motivation on employee performance partially (4). There was a significant influence from attitude of human relationships to employee performance partially (5). There was a significant effect of intelligence, maturity and breadth of social views, motivation and achievement and labor relations humane attitude towards employee performance simultaneously (6). There was a significant influence of intelligence, maturity and breadth of social views, motivation and achievement, and labor relations humane attitude, most dominant performance of employees.

Keywords: *Intelligence, maturity and breadth of social views, motivation and achievement, and humane attitude employment relations, employee performance.*

KATA PENGANTAR



Asslamualaikum Wr. Wrb.

Puji syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan kasih-Nya, atas anugerah hidup dan kesehatan yang telah kami terima, serta petunjuk-Nya sehingga memberikan kemampuan dan kemudahan bagi kami dalam menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Toko Buku Social Agency Ambarukmo Yogyakarta**”. Penyusunan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Starata-1 pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

Terselesaikan skripsi ini tentunya tak lepas dari dorongan dan uluran tangan berbagai pihak. Oleh karena itu, tak salah kiranya penulis mengungkapkan rasa terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Allah SWT telah memberikan hidayah dan taufik kepada umatNya, dan Rosulullah SAW sebagai sosok suri tauladan, pemimpin yang baik kita. Penulis diberi kesehatan, kelancaran, kemudahan, kesempatan untuk tetap semangat dalam mengerjakan skripsi ini.
2. Bapak Dr.Ir.Harsoyo, M.Sc Selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Dr. Dwi Praptono Agus Hardjito, M.Si Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Drs. Sutrisno MM selaku Ketua Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.

5. Bapak Subowo, Drs. H.,M.M selaku dosen pembimbing tugas akhir, yang senantiasa sabar dan meluangkan waktu dalam penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Arif Hartono, Drs, MHRM.,Ph.D selaku pembimbing tugas akhir kedua yang senantiasa sabar dan meluangkan waktu dalam penyusunan tugas akhir.
7. Ibu Trias Setiawati, Dr.,M.Si selaku penguji tugas akhir saya, yang telah memberi arahan, kepedulian serta perhatian dalam proses penyelesaian skripsi ini, insyaAllah ilmu yang di berikan bermanfaat . Amin
8. Bapak Tono F.M selaku pimpinan dan beserta staff karyawan Toko Buku Social Agency Ambarukmo Yogyakarta, yang telah memudahkan dan membantu serta memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian.
9. Ayah dan ibu tercinta serta kakakku yang jauh disana, adik-adikku tersayang, yang tidak bosan-bosannya memberikan motivasi, bantuan moral, dan doa setiap detiknya untuk penulis.
10. *Dear my inspiration* Irvan Maulana terimakasih atas perhatiannya, kasih sayang yg tak henti-henti diberikan, serta doa yang selalu dipanjatkan untuk penulis, serta membantu dalam penulisan skripsi ini.
11. *My special friend* yusri, *thanks so much* bantuan selama ini dalam penulisan skripsi, kamu memang *the real friendship*.
12. Teman-teman *big gang*, suka *ngaco*, tapi baik hatinya. Yang gak bisa di sebutin satu-persatu nama-namanya, makasih udah mengukir kisah dalam perjalanan penulis, pengalaman, pengetahuan dll. *Miss u all guys*.
13. Dan semua pihak yang telah banyak membantu dalam penulisan skripsi ini.

Semoaga Allah SWT membalas kebaikan dan ketulusan semua pihak yang telah membantu menyelesaikan skripsi ini dengan melimpahkan rahmat dan karuniaNya, amin. Semoga karya penelitian tugas akhir ini dapat memberikan manfaat dan kebaikan bagi banyak pihak demi kemslihatan bersama serta bernilai ibadah di hadapan Allah SWT. Amin .

Wassalamualaikum. Wr.Wb.

Yogyakarta, 27 Februari 2017

Penulis

Irma Yusnia



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN JUDUL SKRIPSI.....	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
HALAMAN MOTTO.....	v
ABTRAKSI.....	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1. Hasil Penelitian Terdahulu.....	7
2.2. Landasan Teori.....	14
2.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia.....	15
2.2.2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16

2.2.3. Pendekatan <i>Hard Approach dan Soft Approach</i>	18
2.2.4. Kepemimpinan.....	19
2.2.4.1. Fungsi Kepemimpinan	19
2.2.4.2. Teori Kepemimpinan Umum	21
2.2.4.3. Teori Sifat Kepemimpinan	23
2.2.5. Kinerja Karyawan.....	26
2.2.5.1. Tipe Ukuran Kinerja.....	27
2.2.5.2. Penilaian Prestasi Kerja.....	28
2.2.5.3. Jenis-Jenis Penilaian Kerja.....	29
2.2.5.4. Aspek Yang Di Nilai	30
2.3. Kerangka Pemikiran	31
2.4. Hubungan Antar Variabel.....	32
2.4.1. Hubungan Variabel Kecerdasan terhadap Kinerja.....	32
2.4.2. Hubungan Variabel Kematangan dan Keluasan Pandangan sosial terhadap Kinerja	33
2.4.3. Hubungan Variabel Motivasi dan Prestasi terhadap Kinerja	34
2.4.4. Hubungan Variabel Sikap Hubungan Kerja Manusiawi Terhadap Kinerja	35
2.5. Hipotesis Penelitian	35
BAB III METODE PENELITIAN	38
3.1. Pendekatan Penelitian	38
3.2. Profil Perusahaan	38
3.2.1. Sejarah Singkat Perusahaan	38
3.2.2. Lokasi Penelitian	39

3.2.3. Struktur Organisasi	39
3.2.4. Logo Perusahaan	39
3.3. Variabel Penelitian Dan Definisi Operasional	42
3.3.1. Variabel Penelitian.....	43
3.4. Definisi Operasional.	43
3.4.1. Variabel Kepemimpinan (X)	43
3.4.2. Variabel Kinerja (Y)	45
3.5 Uji Validitas Dan Reabilitas Penelitian.....	46
3.5.1. Uji Validitas.....	46
3.5.2. Uji Reliabilitas	47
3.6. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.7. Populasi dan Sampel.....	49
3.8. Metode Analisis Data.....	50
3.8.1. Uji Statistik	51
3.8.1.1. Analisis Linier Berganda.....	51
3.8.1.2. Uji Hipotesis.....	52
3.8.2. Uji Asumsi Klasik.....	54
3.8.2.1. Uji Normalitas	54
3.8.2.2. Uji Heterokedastisitas	54
3.8.2.3. Uji Multikolonieritas	54
BAB IV HASIL ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	55
4.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian.....	55
4.1.1. Hasil Uji Validitas.....	55
4.1.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	59

4.2. Analisis Deskriptif.....	59
4.2.1. Karakteristik Respon Penelitian	60
4.2.2. Deskripsi Data Penelitian	61
4.2.2.1. Deskripsi Variabel Kepemimpinan (X).....	62
4.2.2.2. Deskripsi Variabel Kinerja (Y)	68
4.3. Uji Asumsi Klasik	69
4.3.1. Uji Normalitas	69
4.3.2. Uji Heterokedstisitas.....	70
4.3.3. Uji Multikolonieritas	71
4.3.4. Koefisien Determinasi R^2	72
4.4. Analisis Data	73
4.4.1. Analisis Regresi Linier Berganda.....	73
4.5. Pembahasan.....	83
BAB V PENUTUP.....	89
5.1. Kesimpulan.....	89
5.2. Saran	90
DAFTAR PUSTAKA.....	91
LAMPIRAN.....	94
BIODATA PENELITI.....	129

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1. Skor Penelitian	48
4.1. Distribusi Pertanyaan Berdasarkan Variabel	55
4.2. Hasil Uji Validitas Instrumen Kecerdasan (X_1).....	55
4.3. Hasil Uji Validitas Instrumen Kematangan Dan Keluasan Pandangan (X_2)	56
4.4. Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi Dan Prestasi (X_3).....	57
4.5. Hasil Uji Validitas Instrumen Sikap Hubungan Kerja Manusiawi (X_4).....	57
4.6. Hasil Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y).....	58
4.7. Hasil Uji Reliabilitas	59
4.8. Karakteristik Responden Berdasarkan Kelamin	59
4.9. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	60
4.10. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	61
4.11. Hasil Deskriptif Variabel Kecerdasan (X_1)	62
4.12. Hasil Deskriptif Variabel Kematangan dan Keluasan Pandangan (X_2)	63
4.13. Hasil Deskriptif Variabel Motivasi dan Prestasi (X_3)	64
4.14. Hasil Deskriptif Variabel Sikap Hubungan Manusiawi (X_4)	65
4.15. Hasil Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	66
4.16. Deskripsi Variabel Penelitian	68
4.17. Hasil Uji Normalitas	69
4.18. Hasil Uji Heterokedastisitas	70
4.19. Hasil Uji Multikolonieritas.....	71
4.20. Nilai Koefisien Determinasi R^2	72

4.21. Hasil Regresi Pengaruh Variabel Independen Terhadap Kinerja.....	73
4.22. Hasil Uji t (Parsial)	75
4.23. Hasil Uji F (Simultan)	81
4.24. Hasil Rekapitulasi Uji Hipotesis	82



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Kerangka Pemikiran.	31
2. Struktur Organisasi TB Social Agency Ambarukmo	39
3. Logo Perusahaan	39
4. <i>Probability Plot</i> Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....	69
5. <i>Scatterplot</i> Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....	70



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Gambar Perusahaan	93
Lampiran 2 Surat Keterangan Penelitian	95
Lampiran 3 Kuesioner Karyawan	97
Lampiran 4 Kuesioner Pimpinan	102
Lampiran 5 Rekapitulasi Data Responden.....	106
Lampiran 6 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	113
Lampiran 7 Hasil Analisis Deskriptif	119
Lampiran 8 Hasil Asumsi Klasik	123
Lampiran 9 Analisis Regresi Linier Berganda	127

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Banyak orang yang mendefinisikan kepemimpinan secara luas seperti proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut guna mencapai tujuan, kepemimpinan terkadang dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Sehingga kalimat ini dapat didukung oleh hasil penelitian Muizi (2014) semakin baik penerapan kepemimpinan, maka akan semakin optimal pencapaian kinerja karyawan, maka kepemimpinan adalah faktor penting dalam pencapaian kesuksesan dan kegagalan dalam pencapaian kinerja karyawan.

Kepemimpinan juga berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain, membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan didalam kelompok atau organisasi (Yukl, 2005). Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan bergantung pada kepemimpinan yaitu apakah kepemimpinan tersebut mampu menggerakkan semua sumber daya manusia, sumber daya alam, sarana, dana, dan waktu secara efektif dan efisien serta terpadu dalam proses manajemen. Karena itu kepemimpinan merupakan inti organisasi, manajemen, dan administrasi (Kartono, 2011:14), Menurut Puto (2013) dalam penelitiannya, bahwasanya peningkatan hubungan antara pimpinan dengan bawahan bisa dilakukan dengan adanya bimbingan, atau masukan kepada bawahan serta dorongan agar seorang bawahan mampu dalam menyelesaikan tugas atau masalah yang diterima, serta dalam pengambilan keputusan seorang karyawan mampu bertanggung jawab.

Semakin kebutuhan seorang karyawan terpenuhi maka semakin meningkat kinerja yang dilakukan, dapat digambarkan bahwasanya dukungan dari pimpinan sangat berhubungan kuat. Mondani (2012) Kepemimpinan merupakan suatu hal yang penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Karena tanpa adanya kepemimpinan yang baik maka perusahaan tidak akan berjalan dengan baik dan kinerja dari masing-masing karyawan pun tidak akan tercapai dengan baik pula.

Hal yang perlu diperhatikan dari seorang pemimpin untuk bawahannya adalah kepuasan dalam penilaian kerja. Mariam (2009), sesuai kepemimpinan untuk meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi dan kinerja yang bagus, jadi apa yang telah dicapai seorang pemimpin harus melakukan penilaian kinerja bawahannya, pimpinan memperhatikan benar prestasi kerja bawahannya dan pimpinan harus lebih berpartisipasi terhadap kinerja bawahan, caranya dengan memberikan arahan dari atasan kepada bawahan dan memperhatikan secara pribadi dalam mempromosikan bawahan bagi yang bekerja keras.

Potu (2013) Kepemimpinan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kualitas pemimpin tidak ditentukan oleh besar atau kecilnya hasil yang dicapainya, tetapi ditentukan oleh kemampuan pemimpin mencapai hasil tersebut dengan perantaraan orang lain, yaitu melalui bawahan-bawahannya, serta pengaruh yang dipancarkan oleh pemimpin terhadap bawahannya. Pemimpin harus mampu menggerakkan bawahannya agar mereka bekerja dengan semangat untuk mencapai kinerja yang baik. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan, pimpinan harus dapat menyelesaikan masalah yang terjadi dalam perusahaan, dan juga

bersikap adil terhadap karyawan dengan begitu kinerja di dalam perusahaan akan meningkat.

Hasil penelitian diatas sangat mendukung dengan tujuan yang diinginkan oleh peneliti, yaitu sifat pimpinan terhadap bawahan sebagai faktor utama, untuk menghasilkan prestasi pada karyawan. Sifat yang harus dimiliki seorang pemimpin sebagai sarana pendekatan, guna untuk menciptakan hubungan yang tanpa jarak, antara atasan dan bawahan. Sukmawati (2008) Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas *output* serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan adanya kalimat diatas, dapat disimpulkan, bagaimana pemimpin begitulah karyawannya. Adanya hubungan yang kuat dari pimpinan dan bawahan bisa mencapai hal yang diinginkan.

Toko buku Social Agency Yogyakarta merupakan pusat penjualan buku-buku murah, Social Agency Baru terletak di Jl. Laksda Adisucipto No.22 Yogyakarta , disamping itu cabang-cabang lain terletak di shopping Centre, Jl. Gejayan, Jl.Sagan, dan cabang terbarunya di Jl.Kaliurang. Hubungan dari cabang-cabang tersebut bersifat otonom.Toko buku Social Agency selain menjual buku-buku murah, toko buku ini menjual buku-buku yang lengkap, dan memiliki lokasi yang strategis. Toko ini memperkerjakan 52 karyawan dengan divisi yang berbeda-beda. Dikarenakan Toko buku Social Agency cabang Ambarukmo ini masih terhitung baru, melihat kondisi seperti ini peneliti ingin memberi

masuk dengan mengadakan penelitian tentang pentingnya peran kepemimpinan dalam mempengaruhi karyawan guna untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dari beberapa jurnal dan penelitian diatas ,sangat menarik dan tertarik jika melakukan penelitian tentang teori sifat kepemimpinan, dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan(Kecerdasan, Kematangandan Keluasan Pandangan Sosial, Motivasi dan Prestasi,Sikap Hubungan Manusiawi) Terhadap Kinerja Karywan Toko Buku Social Agency Cabang Ambarukmo di Yogyakarta.”**

1.2. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kecerdasanberpengaruhterhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosialberpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
3. Apakah Motivasi dan Prestasiberpengaruh terhadap kinerja karyawan ?
4. Apakah sikap Hubungan Kerja Manusiawi berpengaruh terhadap kinerja ?
5. Apakah kecerdasan, kematangan dan keluasan pandangan sosial, motivasi dan prestasi, sikap hubungan kerja manusiawi, berpengaruh terhadap kinerja?
6. Mana yang berpengaruh dominandari kecerdasan, kematangan dan keluasan pandangan sosial, motivasi dan prestasi, sikap hubungan kerja manusiawi, terhadap kinerja karyawan ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan berupa kecerdasan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan berupa kematangan dan keluasan pandangan sosial terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan berupa motivasi dan prestasi terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan berupa sikap hubungan kerja manusiawi terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan berupa kecerdasan, kematangan dan keluasan pandangan sosial, motivasi dan prestasi, sikap hubungan kerja manusiawi, terhadap kinerja karyawan secara simultan.
6. Untuk mengetahui pengaruh dominan dari Kepemimpinan berupa Kecerdasaan, kematangan dan keluasan pandangan sosial, motivasi dan prestasi, sikap hubungan kerja manusiawi, terhadap kinerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi organisasi

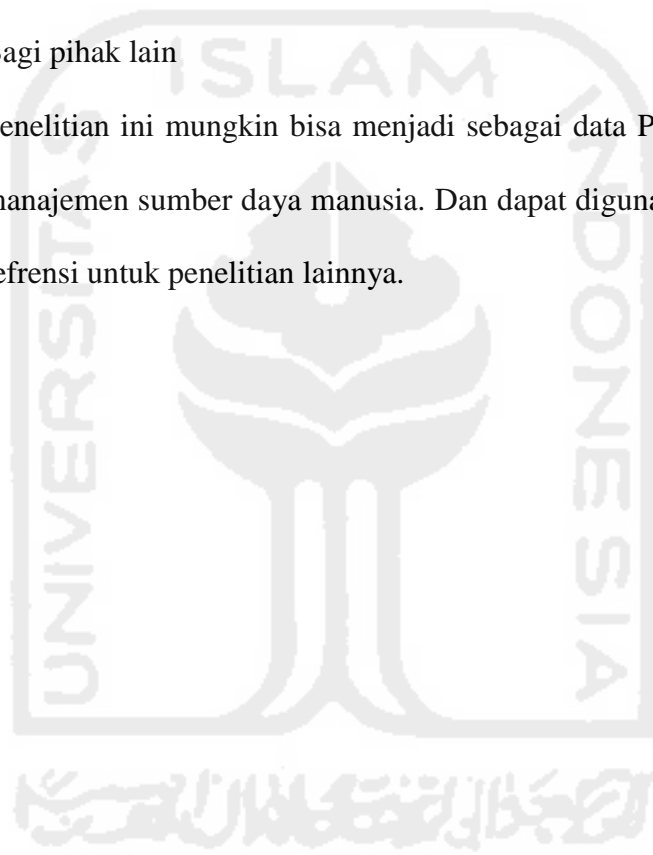
Penelitian ini dapat menjadi masukan untuk para pemimpin atau calon pemimpin, bahwa kepemimpinan adalah faktor utama yang sangat berpengaruh terhadap kinerja .

2. Bagi penulis

Merupakan pelatihan atau proses pembelajaran atas penerapan teori yang sudah didapatkan dalam bangku kuliah, dalam praktek yang ada. Dan memahami secara langsung mengenai praktek kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi, dan perusahaan yang sangat penting nilai dan berpengaruh terhadap hasil kinerja.

3. Bagi pihak lain

Penelitian ini mungkin bisa menjadi sebagai data Pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia. Dan dapat digunakan sebagai tambahan referensi untuk penelitian lainnya.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan mengacu pada penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian sekarang, yaitu sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Muizu (2014), dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perbankan Sulawesi Tenggara”. Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa pengujian dari hipotesis menunjukkan kepemimpinan berpengaruh secara signifikan, baik parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik penerapan kepemimpinan, maka akan semakin optimal pencapaian kinerja karyawan perbankan Sulawesi Tenggara.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut yaitu memiliki kesamaan variabel X berupa kepemimpinan dan variabel Y berupa kinerja karyawan. Sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi, objek, dan tahun penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Cahyono (2012) yang berjudul “Analisa Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan Di Universitas Pawayatan Daha Kediri”. Hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa: (1) Variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan, dengan t hitung 5,779 lebih besar dari t tabel 1,980 dan nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05; (2) Variabel Motivasi berpengaruh

signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan, dengan t hitung 3,272 lebih besar dari t tabel 1,980 dan nilai Sig 0,001 lebih kecil dari 0,05; (3) Variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan, dengan t hitung 2,882. Lebih besar dari t tabel 1,980 dan nilai Sig 0,005 lebih kecil dari 0,05; (4) Variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan dengan nilai R^2 sebesar 0,454 yang berarti bahwa pengaruh 3 Variabel tersebut terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan secara bersama-sama sebesar 45,4 persen, sedangkan selebihnya yaitu 54,6 persen dipengaruhi oleh Variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini; (5) Ketiga Variabel tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan adalah Kepemimpinan yaitu sebesar 0,462.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian ini adalah adanya salah satu variabel pada penelitian tersebut yang sama dengan penelitian ini, yaitu variabel kepemimpinan yang mempengaruhi variabel kinerja karyawan. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian tersebut adalah jumlah variabel yang digunakan pada penelitian tersebut lebih banyak dari penelitian ini dan adanya perbedaan lokasi, objek, serta tahun penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Puto (2013) yang berjudul “Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado”. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap 21 kinerja karyawan. Peningkatan kepemimpinan dapat dilakukan dengan selalu memberikan bimbingan, masukan-

masukannya terhadap bawahan, mampu mengatasi setiap masalah dalam pekerjaan, dan juga harus mempunyai sikap dan tanggung jawab di dalam perusahaan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut di atas adalah adanya salah satu variabel, yaitu variabel kepemimpinan yang berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian tersebut terletak pada jumlah variabel yang digunakan pada penelitian tersebut yaitu sebanyak tiga variabel yang terdiri dari variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja, sedangkan penelitian ini hanya membatasi pada salah satu variabel, yaitu variabel kepemimpinan. Perbedaan lainnya terletak pada lokasi, objek, serta waktu penelitian.

Penelitian oleh Sukmawati (2008) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu”. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa: (1) model regresi: $Y = 46.812 + 0,264X_1 - 0,324X_2 + 0.271 X_3 + \text{a}$. Dari model ini, didirikan bahwa semua variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen; (2) hasil korelasi parsial adalah bahwa ada dampak kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu. Di antara tiga variabel independen, kompensasi memiliki dampak kuat pada penampilan karyawan di PT. Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu. Hal ini dapat ditunjukkan dari nilai koefisien variabel kompensasi yang lebih besar dari lingkungan kerja fisik dan variabel kepemimpinan. Di antara tiga variabel independen, kompensasi juga memiliki korelasi yang kuat dengan kinerja karyawan di PT Pertamina (Persero) UPMS III Terminal Transit Utama Balongan, Indramayu, dengan nilai korelasi 23,2 persen.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian tersebut diatas yaitu terdapatnya salah satu variabel independen yang sama pada penelitian terdahulu, yaitu variabel kepemimpinan yang dianalisa pengaruhnya terhadap variabel dependen yang sama yaitu variabel kinerja karyawan.

Adapun perbedaan dalam penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, bahwa penelitian ini hanya menganalisa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, sedangkan pada penelitian terdahulu menganalisa pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja fisik, dan kompensasi terhadap kinerja karyawannya. Perbedaan lainnya terletak pada lokasi, objek, serta waktu penelitian.

Mondiani (2012) dalam penelitiannya dengan judul “Pengaruh kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT PLN (Persero) UPJ Semarang”. Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kepemimpinan transformasional yang dijalankan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya semakin kurang baik kepemimpinan transformasional yang dijalankan, maka kinerja karyawan juga akan menurun. Selain kepemimpinan transformasional, faktor kompensasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Apabila kompensasi dikelola dengan baik, adil serta layak maka kinerja karyawanpun akan meningkat, oleh karena itu Kepemimpinan transformasional dan kompensasi merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian ini yaitu salah satu variabel bebas menggunakan variabel kepemimpinan dan juga menggunakan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Dan terdapat perbedaan, dalam penelitian ini lokasi dan teori digunakan, serta objek dan waktu penelitian.

Mariam (2009) “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT.Asuransi Jasa Indonesia (Persero)”Kesimpulan masalah dalam penelitian ini adalah perlu meningkatkan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi dan kinerja yang baik dari karyawan, caranya dengan mempertahankan gaya pimpinan yang bersikap tidak ambivalensi dalam penilaian kinerja bawahannya, pimpinan memperhatikan benar prestasi kerja bawahannya dan pimpinan harus lebih berpartisipasi terhadap kinerja bawahan, caranya dengan memberikan arahan dari atasan kepada bawahan dan memperhatikan secara pribadi dalam mempromosikan bawahan bagi yang bekerja keras.

Selain itu juga perlu meningkatkan budaya organisasi untuk meningkatkan kepuasan kerja yang tinggi dan kinerja yang baik dari karyawan, caranya dengan diadakan pelatihan kerja yang sifatnya outbound. dan mengadakan rekreasi bersama, pertandingan olahraga, dan makan malam bersama.Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara budaya organisasi dengan kinerja karyawanKepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan Pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian ini adalah menggunakan kepemimpinan sebagai salah satu variabel bebas yang mempengaruhi kinerja karyawan dan perbedaannya yaitu

penelitian ini menggunakan variabel intervening, dan teori dan lokasi yang di tuju juga memiliki perbedaan .

Dari beberapa penelitian sebelumnya yang sudah dijelaskan diatas, dapat di ambil kesimpulan dari keseluruhan tentang persamaan dan perbedaan dengan penelitian ini , berikut penjelasnya:

1. Muizu (2014), perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini yaitu teori kepemimpinan menggunakan teori Bass & Avolio (1990), tahun Penelitian dilakukan Pada tahun 2014, dan lokasi yang dituju dalam penelitiannya di Perbankan Sulawesi Tenggara. Persamaan yang dapat di ambil dari penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah, menggunakan variabel pemimpin sebagai variabel bebas dan memiliki indikator yan berbeda, variabel terikat pada penelitian ini pun menggunakan variabel kinerja karyawan. Dan dari hasil pembahasan menjelaskan bahwasanya motivasi seorang pemimpin adalah sebagai kontribusi seorang bawahan secara sukarelawan dalam pencapaian tujuan dan meningkatkan prestasi karyawan.
2. Cahyono (2012), perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini jumlah populasi sebanyak 100 orang seluruh dosen dan karyawan sebagai responden, tahun pelaksanaan penelitian pada tahun 2012, lokasi yang dituju dalam penelitian sebelumnya di Universitas Pawayatan Daha Kediri. Persamaan penelitian sebelumnya dengan dengan penelitian ini, salah satu variabel yang di gunakan sebagai variabel bebas (X) yaitu kepemimpinan, menggunakan variabel terikat menggunakan kinerja sebagai variabel terikat (Y). Dari hasil pembahasan dan hasil penelitian sebelumnya, kepimpinan yang berupa sikap hubungan kerja sesama karyawan yang lebih dominan, karena pimpinan harus mempunyai

perhatian tentang permasalahan yang ada dalam perorangan atau di dalam perusahaan.

3. Puto (2013), perbedaan yang dapat diambil dengan penelitian sebelumnya yaitu, lokasi penelitian pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado, tahun pelaksanaan penelitian pada tahun 2013, menggunakan teori kepemimpinan Kartono (2003). Persamaan dari penelitian sebelumnya salah satu variabel bebas menggunakan variabel kepemimpinan dan variabel terikat menggunakan variabel kinerja karyawan, pembahasan dari penelitian terdahulu menyimpulkan bahwa kepemimpinan yang mempunyai pengaruh positif terhadap tingkat kerja karyawan yaitu dengan adanya hubungan baik dalam suatu perusahaan.
4. Sukmawati (2008), perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini yaitu berupa teori kepemimpinan menggunakan teori Siagian(1995), tahun penelitian 2008, lokasi yang di tuju penelitian sebelumnya di PT Pertamina Terminal Transit Utama Balongan Indramayu. Persamaannya dari penelitian sebelumnya dengan penelitian ini, salah satu variabel bebas menggunakan kepemimpinan, dan variabel terikat menggunakan variabel kinerja karyawan, pada hasil pembahasan penelitian sebelumnya pengaruh kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan dari unsur kecerdasan dalam meningkatkan kreatifitas serta pengetahuan baik teori atau praktek pada karyawan.
5. Mondiani (2012), perbedaan pada penelitian sebelumnya adalah teori yang digunakan menggunakan teori kepemimpinan transformasional Terry dalam (Thoha, 2004), lokasi pelaksanaan penelitian sebelumnya di PT PLN (Persero) UPJ Semarang, responden pada penelitian sebelumnya yaitu seluruh karyawan

tetapUPJ Semarang. Persamaan dengan penelitian sebelumnya variabel kepemimpinan sebagai variabel bebas, kinerja sebagai variabel terikat, pembahasan penelitian sebelumnya yang memberi pengaruh yang positif adalah kematangan dan keluasaan pandangan sosial yang memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan bersifat terbuka terhadap bawahnya.

6. Mariam (2009), perbedaan penelitian terdahulu teori menggunakan teori kepemimpinan Bass (2003) dan Humphreys (2002), lokasi penelitian di PT Asuransi Jasa Indonesia Kantor Pusat Jakarta, tahun penelitian 2009, dalam penelitian ini menggunakan variabel intervening. Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian ini, salah satu variabel bebas menggunakan variabel pemimpin, dan variabel bebas nya menggunakan kinerja karyawan, dari hasil pembahasan adanya pengaruh yang positif dari motivasi pimpinan yang menjadi panutan untuk bawahan dalam meraih prestasi, demi meningkatkan kemampuan diri.

2.2. Landasan Teori

2.2.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan landasan dalam membahas mengenai kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) seseorang. Pengertian manajemen sumber daya manusia itu sendiri merupakan suatu pembahasan yang telah dibahas oleh banyak kalangan dari para ahli. Dapat diketahui bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peran tenaga kerja efektif dan

efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2000).

Pengertian manajemen sumber daya manusia lainnya menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang sari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi atau bidang produksi, pemasaran, keuangan, maupun kepegawaian (Rivai, 2009). Pengertian lainnya dari manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi kelompok karyawan (Simamora, 2008).

Adanya manajemen personalia dalam manajemen sumber daya manusia secara umumnya, maka tujuan manajemen SDM adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial (Rivai, 2009). SDM mempengaruhi keberhasilan setiap perusahaan atau organisasi. Meningkatkan andil manusia sangat penting, sehingga seluruh perusahaan membentuk departemen SDM.

Dari beberapa definisi manajemen sumber daya manusia tersebut dapat disimpulkan bahwa untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas diperlukan adanya manajemen SDM yang baik, dengan adanya manajemen SDM yang berkualitas maka akan menjadikan sumber daya manusia yang berkualitas pula.

2.2.2. Fungsi Manajemen sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) tidak hanya sebagai manajemen yang terbentuk begitu saja, adanya manajemen SDM berperan sesuai dengan fungsinya. Fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian,

pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian (Hasibuan, 2006) :

1. Perencanaan (*human resources planning*), adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.
2. Pengorganisasian adalah, kegiatan untuk mengorganisasi semua karya-wan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.
3. Pengarahan (*directing*) adalah, kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.
4. Pengendalian (*controlling*) adalah, kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.
5. Pengadaan (*procurement*) adalah, proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang akan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.
6. Pengembangan (*development*), adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

Pendidikan dan pelatihan yang akan diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7. Kompensasi (*compensation*), adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang akan diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintahan dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.
8. Pengintegrasian (*integration*), adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang akan serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.
9. Pemeliharaan (*maintenance*), adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsisten.
10. Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang paling penting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan- peraturan perusahaan dan norma- norma sosial.

11. Pemberhentian (*separation*), adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab- sebab lainnya.

2.2.3. Pendekatan *Hard Approach* dan *Soft Approach*

Hard approach (pendekatan keras) yaitu pendekatan yang termuka dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia, pendekatan ini memfokuskan pada sisi sumber diluar SDM yang mempengaruhi proses pemerdayaan SDM bagi pencapaian tujuan organisasi. Pendekatan ini beranggapan bahwa orang-orang dikelola dengan cara yang sama sebagaimana peralatan material. Sedangkan *soft approach* (pendekatan lunak) didukung oleh teori-teori ilmu perilaku yang menekan faktor hubungan antar manusia dan memotivasi sebagai upaya mencapai suatu organisasi (Alwi, 2008)

2.2.4. Kepemimpinan

Pada hakikatnya kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Sumber pengaruh dapat secara formal atau tidak formal. Pengaruh formal ada bila seorang pemimpin memiliki posisi manajerial didalam sebuah organisasi, sedangkan sumber pengaruh tidak formal muncul diluar struktur organisasi formal. Dengan demikian seorang pemimpin dapat muncul dari dalam organisasi atau ditunjuk secara formal. Pengaruh pemimpin sangat ditentukan oleh statusnya, yaitu sebagai pimpinan formal atau pimpinan informal yang masing-masing dapat dibedakan dalam hal: 1) Pimpinan formal adalah seseorang yang tunjuk sebagai pemimpin, atas dasar keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi dengan segala hak dan kewajiban yang melekat

berkaitan dengan posisinya.2) pimpinan informal adalah seseorang yang tunjuk memimpin secara tidak formal karena memiliki kualitas unggul untuk mencapai kedudukan sebagai seorang yang mampu mempengaruhi kondisi perilaku suatu kelompok(Rivai, 2009:5)

Pengertian lainnya dari kepemimpinan adalah merupakan modal kerja bagi seseorang dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin atau *manager* dalam suatu perusahaan(Koesmono, 2005). Bahkan kepemimpinan adalah seorang pribadi yang memiliki superioritas tertentu, sehingga ia memiliki kewajiban dan kekuasaan untuk menggerakkan orang lain melakukan usaha bersama guna mencapai suatu tujuan tertentu. Proses kepemimpinan melibatkan keinginan dan niat, keterlibatan yang aktif antara pemimpin dan bawahan untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama (Kartono, 2003). Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan kekuasaan pemimpin dalam memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Pada dasarnya kemampuan mempengaruhi orang atau suatu kelompok untuk mencapai tujuan tersebut adalah unsur kekuasaan. Kekuasaan tak lain adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mau melakukan apa yang diinginkan oleh pihak lainya (Rivai,2009:6).

2.2.4.1. Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat dipandang sebagai: kelompok status, tokoh, fungsi, dan proses. Para direktur, eksekutif, administrator,manajer, boss, kepala,biasanya dimasukan sebagai tokoh dalam kategori yang disebut dengan kepemimpinan. Fungsi kepemimpinan mudah tercapainya sasaranya kelompok. Dalam organisasi modern, fungsi kepemimpinan dapat dilaksanakan oleh beberapa peserta, akan tetapi, pujian atau

cacian karena sukses atau gagal, biasanya ditujukan pada individu pemimpin formal (Rivai,Bachtiar, Amar, 2013:13).

Menurut (Wirawan,2013) fungsi kepemimpinan secara umum mempunyai pola dasar yang sama yaitu:

1. Menciptakan visi, seorang pemimpin harus mempunyai kemampuan untuk menciptakan visi, visi adalah apa yang di impikan, keadaan masyarakat yang dicita-citakan, apa yang ingin dicapai oleh pemimpin dan pengikutnya di masa yang akan datang. Visi yang menarik pemimpin dan pengikut ke arah masa depan, visi yang memotivasi dan mendorong serta mengenergi mereka bergerak untuk menciptakan perubahan.
2. Mengembangkan budaya organisasi, pemimpin harus mengem-bangkan budaya organisasi yang mana sebagai norma, nilai, asumsi, filsafat organisasi,dan sebagiannya yang akan di kembangkan oleh pemimpin organisasi dan di ajarkan kepada anggota baru dan di terapkan dalam perilaku organisasi mereka.
3. Menciptakan sinergi, tugas pemimpin mempersatukan para pengikut, dan menggerakkan mereka mencapai tujuan organisasi. Setiap anggota organisasi yang berada di unit-unit organisasi yang mempunyai fungsi yang berbeda, wajib memberikan kontribusinya untuk tujuan organisasi. Mereka direkrut dengan tujuan untuk ikut serta merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi kontribusinya secara maksimal kepda organisasi dalam kesatuan tujuan dan gerak kea rah tujuan.
4. Menciptakan perubahan, pemimpin adalah agen yang berupaya menciptakan perubahan secara teris-menerus. Ia adalah orang yang cerdas dan mampu

menciptakan terobosan meninggalkan masa lalu menuju ke masa depan yang lebih baik.

5. Memotivasi para pengikut, sebagian terbesar teori kepemimpinan menyatakan bahwa fungsi dan tugas pemimpin adalah memotivasi diri sendiri dan para pengikutnya.
6. Memperdaya pengikutnya, pemerdayaan merupakan salah satu aspek pengembangan organisasi yang menyangkut pengembangan sumber daya manusia.

2.2.4.2. Teori Kepemimpinan Umum

Kepemimpinan adalah bagian yang dianggap penting dalam manajemen organisasi, yang dimana melekat pada diri seorang pemimpin dalam bentuk kemampuan atau proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan perorangan atau kelompok. Menurut (Wirawan, 2013: 110) teori kepemimpinan secara umum dapat di kelompokkan menjadi:

1. Teori Pemimpinan Dilahirkan atau Dibuat

Menurut teori ini para pemimpin memang sudah ditakdirkan untuk menjadi pemimpin ketika dilahirkan dan telah membawa bakat sifat-sifat yang diperlukan untuk menjadi pemimpin. (Wirawan, 2013: 110)

2. Teori sifat Pemimpinan

Menurut teori ini sifat-sifat tersebut dapat diidentifikasi dan orang-orang yang memiliki karakteristik tersebut dapat direkrut untuk menduduki posisi kepemimpinan. Teori sifat pemimpin ini banyak diterapkan dalam rekrutmen dan seleksi kepemimpinan. Untuk mengisi suatu jabatan kepemimpinan atau

manajerial ditentukan kriteria kompetensi dan karakteristik yang mampu melaksanakan tugas secara efektif. (Wirawan, 2013: 112)

3. Teori Perilaku Kepemimpinan

Dalam penjelasan teori perilaku bahwasanya seorang pemimpin dinilai dari bagaimana mereka berperilaku terhadap para pengikutnya, dan teori ini dapat dikelompokkan menjadi beberapa teori yaitu:

- Teori X dan Teori Y
- Chris Argyris
- Teori Z

Itu lah beberapa teori yang termasuk dari teori perilaku yang dianggap menjadi tolak ukur seorang pemimpin (Wirawan, 2013: 113)

4. Teori Kontrak Sosial Pemimpin Dan Pengikut

Salah satu cara untuk menjelaskan terjadinya proses kepemimpinan adalah dengan menggunakan konsep kontrak sosial antara pemimpin dengan pengikutnya. Pemimpin dan para pengikut mempunyai keinginan dan kebutuhan yang sering berbeda walaupun adakalanya sama. Pemimpin dan para pengikutnya tidak mungkin mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan mereka sendiri, mereka harus bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan. Mereka harus melakukan kontrak sosial untuk memberikan sesuatu kepada masing-masing pihak, jika keinginan dan kebutuhan mereka terpenuhi. (Wirawan, 2013: 122)

5. Teori Kepemimpinan Transformasional

Teori ini mengembangkan sistem yang sedang berlangsung dengan mengemukakan visi yang mendorong berkembangnya masyarakat baru,

menghubungkan nilai-nilai pemimpin dan pengikutnya kemudian menyatukannya. Keduanya saling mengangkat ke level yang lebih tinggi menciptakan moral yang makin lama makin meninggi, kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan moral yang meningkatkan perilaku manusia. (Wirawan, 2013: 139)

6. Teori Kepemimpinan Karismatik

Menurut Weber dalam (Wirawan, 2013: 164) teori karismatik mempunyai kapasitas untuk mengubah sistem sosial yang berdasarkan persepsi pengikut yang percaya pemimpin ditakdirkan mempunyai kemampuan istimewa, kepemimpinan karismatik akan muncul jika terjadi krisis sosial, dengan visi yang radikal dan menyajikan solusi terhadap krisis. Kepemimpinan karismatik tidak mendasarkan kepada otoritas formal atau kekuasaan posisional, akan tetapi pada kekuasaan personal.

2.2.1.3. Teori Kepemimpinan Sifat

Dari teori-teori yang sudah dijelaskan diatas, ada salah satu teori yang merupakan alasan keberhasilan seorang pemimpin oleh sifat-sifat yang harus dimiliki oleh pemimpin. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemampuan pribadi. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat.

Menurut Keith Davis dalam (Rivai, Bachtiar, Amar, 2013:7) menyatakan bahwa dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang lebih daripada yang dipimpin. yang menyimpulkan ada empat sifat umum yang akan berpengaruh terhadap kepemimpinan organisasi, yaitu:

1. Kecerdasan, bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin, namun pemimpin tidak bisa melampaui terlalu banyak dari kecerdasan pengikutnya.
2. Kedewasaan dan keluasaan pandangan sosial, para pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial., dia mempunyai keinginan dihargai dan dihargai.
3. Motivasi dan dorongan prestasi, para pemimpin secara relative mempunyai dorongan berprestasi, mereka berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik di banding ekstrinsik.
4. Sikap hubungan kemanusiaan, para pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

Teori serupa menurut pendapat (Kartono: 1994) Pada pendekatan teori sifat, analisa ilmiah tentang kepemimpinan dimulai dengan memusatkan perhatiannya pada pemimpin itu sendiri. Yaitu apakah sifat-sifat yang membuat seseorang itu sebagai pemimpin. Dalam teori sifat, penekanan lebih pada sifat-sifat umum yang dimiliki pemimpin, yaitu sifat-sifat yang dibawa sejak lahir, sehubungan dengan hal tersebut.

Keith Davis dalam (Kartono, 1994) merumuskan empat sifat umum yang nampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan efektifitas kepemimpinan yaitu: 1). Kecerdasan, hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin. 2). Kedewasaan dan keluasaan hubungan sosial, pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial. Dia mempunyai keinginan menghargai dan dihargai. 3). Motivasi diri dan dorongan berprestasi, para

pemimpin secara relatif mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi. Mereka bekerja berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik dibandingkan dengan ekstrinsik. 4). Sikap dan hubungan kemanusiaan, pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kekuatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

Teori serupa menurut (Handoko, 1984:298) mengemukakan kepemimpinan adalah bagian penting dari manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Pernyataan ini mengandung makna bahwa kepentingan menyangkut orang, pembagian wewenang dan proses mempengaruhi orang lain. Menurut Keith Davis dalam (Handoko,1984:297) mengikhtisarkan empat ciri/sifat utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan organisasi :1). Kecerdasan, 2). Kedewasaan dan keleluasaan hubungan sosial, 3). Motivasi diri dan dorongan berprestasi 4). Sikap-sikap hubungan manusiawi.

Dari ketiga pendapat yang menyatakan bahwa teori sifat menyimpulkan kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari pemimpin. Yang memiliki asumsi bahwa keberhasilan pemimpin disebabkan karena sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang pemimpin, dan oleh sebab itu seseorang dirasa layak untuk memimpin. Sifat pada pemimpin yang seperti penjelasan di atas adalah kriteria yang mendukung seseorang untuk mempengaruhi orang lain dengan suatu proses mendorong dalam pencapaian suatu tujuan. Sifat pemimpin adalah salah satu faktor penting yang harus dimiliki oleh pimpinan.

2.2.5. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranya dalam perusahaan, dan juga kinerja merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Rivai & Sagala, 2009, p. 549). Kinerja merupakan suatu istilah atau umum yang digunakan untuk sebagian atau seluruh tindakan atau aktivitas dari suatu organisasi pada suatu periode dengan referensi pada sejumlah biaya-biaya masa lalu atau proyeksi, dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban manajemen dan semacamnya (Rivai & Sagala, 2009, p. 604).

Menurut (Armstrong & Baron, 1998: 7) dalam (Wibowo, 2009, p. 8) berpandangan bahwa manajemen kinerja adalah pendekatan strategis dan terpadu untuk menyapaikan sukses berlanjut pada organisasi dengan memperbaiki kinerja karyawan yang bekerja didalamnya dan dengan mengem-bangkan kapabilitas tim dan kontributor individu. Kinerja adalah implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut, implementasi kinerja dilakukan oleh sumber manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi, dan kepentingan (Wibowo, 2009, p. 4). Kinerja juga ditunjukkan oleh bagaimana proses berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan, didalam pelaksanaan aktivitas harus ada selalu dilakukan monitoring, penilaian, dan *review* atau peninjauan ulang terhadap kinerja sumber daya manusia, pengukuran kinerja dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat deviasi antara progress yang akan direncanakan dengan kenyataan (Wibowo, 2009).

Oleh karena penilaian terhadap kinerja sangat mempengaruhi kegiatan dan tujuan yang diharapkan pencapaiannya. Tetap ada evaluasi terhadap hasil kerja yang telah dilakukan, guna untuk mengetahui seberapa jauh hasil yang sudah dicapai.

Evaluasi atas kinerja organisasi akan di pergunakan sebagai umpan balik dalam pencapaian tujuan.

2.2.5.1. Tipe Ukuran Kinerja

Ukuran kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah keperluan yang berbeda, keperluan tersebut dapat bermula dari sekedar mempertimbangkan tingkat kinerja sekarang, sampai memprediksikan masa depan, atau mengawasi pengumpulan ukuran kinerja adalah mengidentifikasi sampai hasil yang akan inginkan, dan menyampaikannya kepada orang yang benar pada waktu yang tepat.

Ada beberapa sifat ukuran kinerja dengan ukuran yang berbeda, namun perbedaan tersebut tidak di pertentangkan, sebaiknya dipakai sebagai alat yang bersifat saling melengkapi :

1. Sifat Ukuran, tipe pengukuran dapat diklasifikasi menurut sifatnya menjadi langsung dan tidak langsung, dan menurut caranya menjadi subjektif dan objektif menurut (Davis, 1996, p. 346) didalam(Wibowo, 2009, p. 358).
2. Hierarki Ukuran, ukuran hierarki sama dengan aspek kinerja, tetapi tingkat yang berbeda dalam organisasi yang sama.
3. Lingkup Ukuran

Menurut (Armstrong & Baron, 1998:275) menyatakan bahwa tipe ukuran kinerja berdasarkan pada *lingkup penggunaannya*, dalam lingkup individual, tim dan organisasional.

1. Ukuran individual, ditetapkan dalam kriteria : *Kuantitas*, dinyatakan dalam bentuk jumlah output, atau presentase antara output aktual dengan output yang menjadi target. *Kualitas*, dinyatakan dalam bentuk pengawasan kualitas yang bervariasi diluar batas, jumlah keluhan yang masih dalam batas yang

dapat dipertimbangkan untuk toleransi. *Produktivitas*, diukur sebagai output pekerja. *Ketepatan waktu*, dinyatakan dalam bentuk pencapaian batas waktu, jumlah unit yang dapat diselesaikan tepat waktu. *Pengawasan biaya*, berbagai biaya per unit produksi, variasi upah langsung/ atau tidak langsung.

2. Ukuran Tim, ukuran kinerja tim dapat menghubungkan dengan output tim, proses tim, hubungan tim dengan pelanggan, standar kualitas, kecepatan respons atau waktu pengiriman, manajemen proyek, hasil keuangan dan pengawasan biaya.
3. Ukuran organisasional, terdapat empat pendekatan yang dapat dipakai untuk mengukur kinerja organisasi yaitu, *ABalance Scorecard*, *The European Foundation For Quality Management Model*, *Economic Value Added*, *Traditional Financial Measures*

2.2.5.2. Penilaian Prestasi Kinerja

Penilaian prestasi merupakan upaya yang dilakukan organisasi, dalam pencapaian tujuan, untuk mengetahui kualitas dan kuantitas kinerja, hal yang sangat penting diperhatikan oleh seorang pemimpin yaitu dalam penilaian prestasi kinerja, pemimpin harus berpartisipasi dengan hasil kinerja, agar bawahan mendapat kepuasan penilaian sesuai dengan apa yang telah di kerjakan.

Menurut (Rivai,2009: 561), Sistem penilaian prestasi kinerja yang baik sangat tergantung pada persiapan yang benar-benar baik dan memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. Praktis, keterkaitan langsung dengan pekerjaan seseorang adalah bahwa penilaian ditujukan pada perilaku dan sikap yang menentukan keberhasilan menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu.

2. Kejelasan standar, merupakan tolak ukur seorang dalam melaksanakan pekerjaannya, agar memperoleh nilai tinggi, standar harus mempunyai nilai kompetitif, dalam arti bahwa dalam penerapannya harus dapat berfungsi sebagai alat pembandingan antara prestasi kerja seorang karyawan dengan karyawan lainnya yang melakukan pekerjaan yang sama.
3. Kriteria yang objektif, kriteria yang dimaksud berupa ukuran-ukuran yang memenuhi persyaratan seperti mudah digunakan, handal, dan memberikan informasi tentang perilaku kritikal yang menentukan keberhasilan dalam melaksanakan pekerjaan.

Setiap organisasi atau perusahaan harus melakukan penilaian prestasi dan kinerja, kegiatan penilaian kinerja ini, untuk mengetahui pendidikan, dan pengalaman setiap karyawan yang berbeda-beda latarbelakangnya. Sehingga hasil dari penilaian prestasi menjadi standarisasi untuk suatu perubahan. Penilaian kinerja dapat digunakan untuk meriview kinerja, peringkat kinerja, penilaian kinerja, penilaian karyawan dan sekaligus evaluasi karyawan sehingga dapat diketahui mana karyawan yang mampu, melaksanakan pekerjaan secara baik, efisien, efektif dan produktif sesuai dengan tujuan perusahaan

2.2.5.3. Jenis-Jenis Penilaian Kinerja

Untuk mengatasi masalah dan tantangan suatu perusahaan atau organisasi, pimpinan harus melakukan kegiatan seperti, penilaian kinerja untuk bawahan yang dinilai secara indivisu, atau secara kelompok. Setiap perusahaan mempunyai cara penilaian kinerja, Menurut (Rivai,2009:562) jenis-jenis penilaian kinerja :

1. Penilaian hanya oleh atasan, cepat langsung, dapat mengarah ke distorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi

2. Penilaian kelompok lini, atasan dan atasannya lagi secara bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai.
3. Penilaian oleh kelompok staf, atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya, atasan langsung membuat keputusan akhir.
4. Penilaian melalui keputusan komite, sama seperti pada pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggung jawab tidak lagi mengambil keputusan akhir, hasilnya didasarkan dengan pilihan mayoritas.
5. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan, sama seperti pada kelompok staf, namun melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang peninjau indepen.

Dengan adanya penilaian kinerja, perusahaan mengikuti kemajuan, dan perubahan, untuk perkembangan prestasi. Sedangkan pada pengertian, bahwa karyawan diposisikan sebagai aset utama perusahaan, karyawan harus dipelihara dengan baik dan diberi kesempatan untuk berkembang.

2.2.5.4. Aspek-Aspek Yang Nilai

Dalam memajukan suatu perusahaan penilaian kinerja menjadi faktor utama dalam pengembangan konsep kerja, oleh karena itu menurut (Rivai, 2009: 563) aspek-aspek yang dinilai dikelompokkan sebagai berikut:

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang akan diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, kemampuan yang mehamami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang bergerak dari unit masing-masing ke bidang operasional

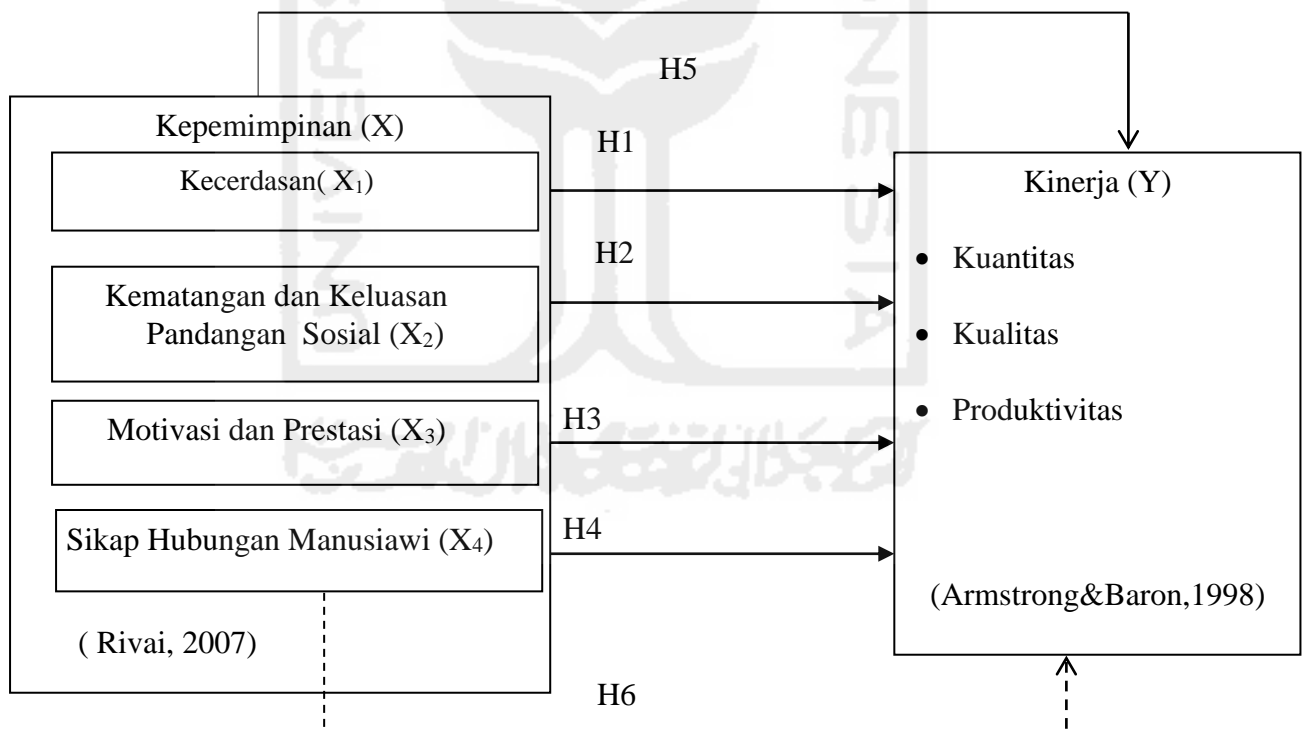
perusahaan secara menyeluruh, yang intinya individual tersebut memahami tugas, serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negoisasi.

Dengan adanya aspek- aspek yang dinilai maka perusahaan atau organisasi mampu mengetahui kemampuan karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang telah diberikan.

2.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat digambarkan kerangka pemikiran mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah seberikut:



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

2.4. Hubungan antar Variabel

2.4.1. Hubungan Variabel Kecerdasan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan:

Sukmawati (2008), hasil penelitian variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap variabel kinerja karyawan, karena dari hasil olah data analisis regresi berganda menunjukkan hasil t hitung variabel kepemimpinan sebesar 1,968 dan probabilitasnya sebesar 0,053. Hasil ini menunjukkan bahwa nilai t hitung = 1,968 > t tabel = 1,666 dan angka probabilitasnya adalah 0,053 > taraf signifikansi 0,05. Jadi angka ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang bermakna (signifikan) secara parsial dari variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa semakin bagus kepemimpinan di kantor PT. Pertamina Terminal Transit Utama Balongan Indramayu. Semakin berpengaruh terhadap kinerja karyawannya. Kemampuan pimpinan dalam merangsang para bawahannya untuk bekerja secara optimal, kemampuan pimpinan dalam merangsang para bawahannya untuk meningkatkan kretifitas karyawan, pengetahuan pimpinan tentang pekerjaan yang dilakukannya baik secara teori maupun praktek di lapangan, dan keteladanan yang diperlihatkan oleh pimpinan kepada bawahannya, oleh karena itu pimpinan harus mempunyai pengetahuan atau harus lebih cerdas dari bawahnya.

H1: Terdapat pengaruh positif dari Kecerdasan yang signifikan terhadap kinerja karyawan

2.4.2. Hubungan Variabel Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan

Mondiani (2012), dari hasil uji statistik penelitian terdahulu nilai t hitung menunjukkan angka sebesar 3,966 sedangkan nilai t tabel adalah 1,9855. Nilai t hitung

lebih besar dari t tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin baik kepemimpinan transformasional yang dijalankan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya semakin kurang baik kepemimpinan transformasional yang dijalankan, maka kinerja karyawan juga akan menurun. Sebanyak 9,5 persen responden menyatakan kepemimpinan transformasional adalah sangat baik itu artinya, inspirasional, stimulasi intelektual, inovasi, pembinaan/pendampingan, kejujuran dan pendirian kuat yang diberikan pimpinan kepada karyawannya sangat baik, kematangan dan keluasaan pandangan sosial yang memberikan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, memperoleh respek dan kepercayaan bersifat terbuka terhadap bawahnya. Kepemimpinan transformasional yang dilaksanakan di PLN tergolong baik, hal ini menunjukkan bahwa pemimpin telah menerapkan dan menjalankan tipe kepemimpinan transformasional,.

H2: Terdapat pengaruh positif dari Kematangan dan Keluasaan Pandangan Sosial yang signifikan terhadap kinerja karyawan

2.4.3. Hubungan Variabel Motivasi dan Prestasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Muizu (2014), berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa kepemimpinan organisasi perbankan Sulawesi Tenggara, rata-rata skor tertinggi diperoleh dari dimensi kepemimpinan yaitu *inspirational motivation*, dengan nilai 1918.33, termasuk dalam kategori cenderung baik, yang menunjukkan bahwa '*inspirational motivation*' dari dimensi kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi perbankan merupakan hal paling menonjol yang diterapkan pada karyawan organisasi perbankan dan dapat

dijadikan sebagai penggerak utama dalam memotivasi karyawan di organisasi Perbankan untuk karyawan dalam bekerja. Kondisi ini menyiratkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi perbankan Sulawesi Tenggara cukup memotivasi bagi karyawan untuk berprestasi demi peningkatan kinerja karyawan sebagaimana yang diinginkan oleh organisasi, melalui kemampuan dalam menginspirasi karyawannya melalui teladan yang baik.

Mariam (2009), Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, pengujian hipotesis yang dilakukan membuktikan bahwa ada pengaruh yang searah antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Variabel gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi $< 0,05$ yaitu sebesar 0,043, maka hipotesis diterima. Pimpinan pada PT Asuransi Jasa Indonesia memperhatikan benar prestasi kerja bawahannya dan pimpinan harus lebih berpartisipasi terhadap kinerja bawahan, caranya dengan memberikan arahan dari atasan kepada bawahan dan memperhatikan secara pribadi dalam mempromosikan bawahan bagi yang bekerja keras.

H3: Terdapat pengaruh positif dari Motivasi dan Prestasi yang signifikan terhadap kinerja karyawan

2.4.4. Hubungan Variabel Sikap Hubungan Kerja Manusiawi Terhadap Kinerja Karyawan.

Cahyono (2012, variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen dan karyawan, ditunjukkan dengan t hitung 5,779 lebih besar dari t tabel 1,980 dan nilai Sig 0,000 lebih kecil dari 0,05. Dengan nilai beta sebesar 0,462 kepemimpinan sebagai variabel yang dominan, dosen mempunyai pola tindakan terhadap bawahan, dari sikap hubungan kerja sesama karyawan dan dosen dalam

menyelesaikan permasalahan yang ada di Universitas Pawayatan Daha Kediri. Puto(2013) kepemimpinan memiliki koefisien regresi sebesar 0,554 dan memiliki arah positif, itu berarti bahwa apabila variabel kepemimpinan naik maka kinerja karyawan akan naik. Demikian juga sebaliknya, apabila variabel kepemimpinan turun maka kinerja karyawan akan turun, dimana variabel lain dianggap tidak berubah atau konstant. Pemimpin harus mampu menggerakkan bawahannya agar mereka bekerja dengan semangat untuk mencapai kinerja yang baik. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan hubungan yang baik antara pemimpin dan karyawan, pimpinan harus dapat menyelesaikan masalah yang terjadi dalam perusahaan, dan juga bersikap adil terhadap karyawan dengan begitu kinerja di dalam perusahaan akan meningkat

H4: Terdapat pengaruh positif dari Sikap Hubungan Manusiawi yang signifikan terhadap kinerja karyawan

H5: Terdapat pengaruh positif dari Kecerdasan, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial, Motivasi dan Prestasi, dan Sikap Hubungan Kerja Manusiawi terhadap kinerja karyawan

H6: Diduga Terdapat Pengaruh yang paling Dominan dari Sikap Hubungan Manusiawi

2.5. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban baru didasarkan pada teori relevan, belum berdasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data,

dinyatakan sebagai jawaban teoristik terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yan empirik (Sugiyono, 2014: 93).

Adapun bentuk hipotesis penelitian sangat terkait dengan rumusan masalah penelitian, bentuk hipotesis tersebut adalah, hipotesis *Deskriptif* (variable mandiri) merupakan jawaban sementara terhadap masalah variable mandiri, baik satu variable atau lebih. Hipotesis *Komparatif* (perbandingan) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah komparatif, pada rumusan ini variabelnya sama tetapi populasinya atau sampel yang berbeda, atau keadaan itu terjadi pada waktu berbeda. Hipotesis *asosiatif* (hubungan) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah yang menanyakan hubungan antara dua variable atau lebih (Sugiyono, 2014:97)

Pada penelitian ini hipotesis yang akan digunakan yaitu hipotesis *Deskriptif* dikarenakan variable yang digunakan adalah variable mandiri, adapun hipotesisnya adalah :

1. Terdapat pengaruh positif kepemimpinan dari unsur kecerdasan terhadap Kinerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh positif kepemimpinan dari unsur kematangan dan keluasan pandangan sosial terhadap kinerja karyawan.
3. Terdapat pengaruh positif kepemimpinan dari unsur motivasi dan prestasi terhadap kinerja karyawan.
4. Terdapat pengaruh positif kepemimpinan dari unsur sikap hubungan manusiawi terhadap kinerja karyawan.

5. Terdapat pengaruh positif kepemimpinan dari unsur kecerdasan, kematangan dan keluasan pandangan sosial, motivasi dan prestasi, sikap hubungan manusiawi terhadap kinerja karyawan secara simultan.
6. Diduga terdapat pengaruh yang paling dominan dari sikap hubungan manusiawi terhadap kinerja karyawan.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Menurut (Sugiyono, 2008:12) penelitian kuantitatif sebagai metode positivistik karena berlandaskan pada filsafat positivisme, metode ini sebagai metode ilmiah/ *scientific* karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu konkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis, metode ini disebut kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik.

3.2. Profil Perusahaan

3.2.1. Sejarah Singkat Perusahaan

Toko buku social Agency Baru merupakan usaha perseorangan dari Bapak Mas'ud Chasan. Beliau adalah Direktur sekaligus pimpinan jaringan Toko Buku Social Agency Baru. Social Agency Baru terletak di Jl. Laksda Adisucipto No.22 Yogyakarta disamping cabang-cabang lain terletak di shopping Centre, Jl. Gejayan, Jl.Sagan, dan cabang terbarunya di Jl.Kaliurang. Hubungan dari cabang-cabang tersebut bersifat otonom.

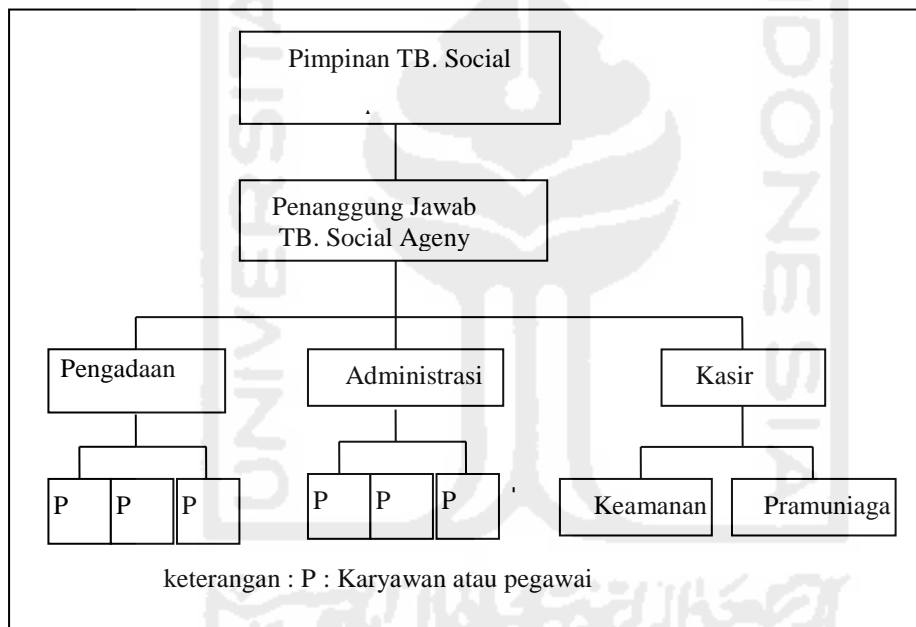
Semula pada tahun 1996 Social Agency baru merupakan sebuah toko buku kecil yang terletak di Shopping Centre tepatnya di Jl.senopati, suatu lokasi strategis pedagang buku eceran di ujuang pusat pariwisata Malioboro Yogyakarta, tetapi karena perkembangan buku begitu pesat dan berkat keuletan serta usaha dan bakat dari Bapak Mas'ud Chasan maka Social Agency Baru semakin bertambah maju, sehingga pada tahun 1998 didirikanlah secara resmi Social Agency Baru yang beralamatkan di jalan, gejayan sebagai cabang pertama. Kemudian dua tahun berikutnya yakni tahun

2000 didirikan kembali cabang baru yang terletak di jln. Sagan , dan cabang yang ketiga adalah social Agency yang baru yang terletak di jln. Laksa Adi sucipto yang berdiri pada tanggal 17 mei 2002. Motto dari Social Agency Baru adalah “Pusat Buku Paling Murah”.

3.2.2. Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di TB. Social Agency Ambarukmo Yogyakarta terletak di Jl. Laksa Adisucipto No 22 Yogyakarta.

3.2.3. Struktur Organisasi TB. Social Agency Baru



Gambar 2. Struktur Organisasi TB. Social Agency Baru Ambarukmo

Sumber : <http://socialagencybaru.com/>

1. Pimpinan TB. Social Agency Baru

Tugas dari pimpinan TB. Social Agency Baru adalah :

- a. Bertanggung jawab atas semua yang terjadi pada TB. Social Agency Baru.
- b. Berwenang memimpin, mengarahkan dan menentukan tujuan dalam operasional toko.

- c. Menentukan kebijaksanaan dan membuat keputusan yang bersifat strategis dalam proses memimpin jalannya organisasi Tb. Social Agency.

2. Penanggung Jawab TB. Social Agency Baru

Tugas dari koordinator TB. Social Agency Baru adalah :

- a. Mengkoordinir toko dan bertanggung jawab atas para karyawan yang ada serta mempertanggung jawabkan pekerjaannya pada pimpinan.
- b. Mengawasi dari tugas keadministrasian.
- c. Berwenang memimpin, mengarahkan, dan menentukan kebijaksanaan dalam operasional bagian-bagian bidang yang ada dibawahnya sesuai pengarahan dari pimpinan.

3. Bagian Administrasi

Tugas dari karyawan bidang administrasi TB. Social Agency adalah :

- a. Bertanggung jawab mendata seluruh buku di toko baik yang masuk maupun keluar.
- b. Memberikan kode atas seluruh buku yang ada ditoko.
- c. Bertanggung jawab atas buku-buku yang masuk atas dasar konsinyuasi.
- d. Bertanggung jawab atas pelaporan buku-buku yang masuk dan terjual kepada tanggung jawab toko.
- e. Bertanggung jawab atas terjadinya komplain buku oleh konsumen.
- f. Mengeluarkan buku yang telah siap dijual.
- g. Melayani kerjasama yang ditawarkan oleh pihak luar.

4. Kasir

Tugas dari kasir TB. Social Agency Baru adalah :

- a. Bertanggung jawab atas transaksi jual beli (kasir).

- b. Mengkalkulasi buku yang terjual setiap harinya dan menyerahkan kepada bidang administrasi.
- c. Menghitung dan mencatat total penjualan setiap hari.
- d. Menyiapkan laporan keuangan secara periodik.

5. Bagian Pengadaan Barang

Tugas dari karyawan bagian pengadaan barang TB. Social Agency Baru adalah :

- a. Bertanggung jawab atas pengadaan buku pada masing-masing toko.
- b. Membina hubungan yang baik dengan para supplier.
- c. Menangani pemberian diskon.

6. Bagian Keamanan

Tugas dari bagian keamanan TB. Social Agency Baru adalah :

- a. Mengawasi toko apabila ada tindak pencurian.
- b. Memberikan keamanan dan kenyamanan pada situasi toko.
- c. Mengarahkan konsumen yang datang untuk menitipkan barang yang dibawa, seperti tas dan jaket.

7. Pramuniaga

Tugas dari karyawan Pramuniaga di TB. Social Agency Baru adalah:

- a. Memberikan pelayanan kepada konsumen dalam mencarikan buku.
- b. Memberikan penyampulan buku yang dibeli oleh konsumen.
- c. Memberikan penjelasan tentang buku-buku yang ada ditoko.
- d. Menjaga atas penitipan barang.

8. Tenaga Kerja

Karyawan di TB.Social Agency Baru jumlahnya 46 karyawan, dalam pelaksanaan operasinya, aktivitas yang berlaku di TB.Social Agency Baru yaitu

tujuh hari kerja dalam sepekan mulai pukul 09.00- 20.30 WIB dengan istirahat selama dua jam untuk makan dan sholat setiap harinya. Para karyawan dapat bekerja full time maupun part time. Hal ini disesuaikan oleh kebutuhan perusahaan dan ketersediaan karyawan

3.2.4. Logo Perusahaan

Dibawahini adalah Logo atau lambang dari TB. Sosial Agency Cabang Ambarukmo yang merupakan simbol yang memberi penjelasan tentang citra produk.



Sumber : <http://socialagencybaru.com/>

Gambar 3. Logo Perusahaan

3.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.3.1. Variabel Penelitian

Variable penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang akan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga di peroleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulanya (Sugiyono, 2014:58) Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel independen atau variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel dependen (Sugiyono, 2014:59). Dalam penelitian ini variabel independen adalah Kepemimpinan (X) berupa Kecerdasan (X_1), Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial (X_2), Motivasi dan Prestasi (X_3), Sikap Hubungan Manusiawi (X_4).
2. Variabel dependen atau variabel terikat (Y) merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2014:59). Dalam penelitian ini variabel dependen adalah kinerja karyawan (Y).

3.4. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penjabaran dari masing-masing variabel terhadap indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi:

3.4.1. Variabel Kepemimpinan (X)

Dalam penelitian ini variabel independen menggunakan variabel Kepemimpinan, seorang atasan dapat menjadi pemimpin yang baik apabila memiliki sifat-sifat yang lebih dari pada yang dipimpin atau bawahan, pernyataan ini dapat disimpulkan ada empat sifat kepemimpinan secara umum yang akan berpengaruh terhadap kepemimpinan organisasi, Keith Davis dalam (Rivai, Bachtiar, Amar, 2013):

1. Kecerdasaan (*Intelligence*) X_1 bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin, namun pemimpin tidak bisa melampaui terlalu banyak dari kecerdasan pengikutnya.

Memilik indikator:

- Mampu mengatasi masalah dalam waktu yang pendek
 - Mengerti sebab akibat masalah
 - Mampu memberi solusi yang efektif
 - Memberi penilaian kinerja
 - Mampu dalam pengambilan keputusan
2. Kematangan dan keluasaan pandangan sosial (*Social maturity and breadth*) X₂para pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai emosi yang stabil, serta mempunyai perhatian yang luas terhadap aktivitas-aktivitas sosial mempunyai keinginan yang ingin dihargai. Memiliki indikator:
- Mampu bersosialisasi
 - Memiliki jiwa mengasuh
 - Mampu bekerja sama sosial
 - Memiliki tanggung jawab dan dapat dipercaya oleh bawahan,
 - Memiliki sifat percaya diri.
3. Motivasi dan prestasi (*Inner motivation and achievement desire*) X₃para pemimpin secara relatif mempunyai dorongan berprestasi, mereka berusaha mendapatkan penghargaan yang intrinsik di banding ekstrinsik. Indikatornya:
- Mampu memotivasi karyawan
 - Mampu mengarahkan tugas dengan baik
 - mampu memenuhi kebutuhan karyawan agar tetap berprestasi.
4. Sikap hubungan kerja manusiawi (*Human Relation attitudes*) X₄sikap hubungan kemanusiaan, para pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kehormatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya. Indikatornya:

- Mampu menjaga hubungan baik
- Memiliki semangat kerja
- Mampu berorientasi terhadap tugas dan bawahan.

3.4.2. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Merupakan variabel dependen atau variabel output, kriteria konsekuen, yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2014: 59). Menurut (Armstrong, Baron, 1998: 275) menyatakan bahwa tipe ukuran kinerja berdasarkan pada *lingkup penggunaannya*, dalam penelitian beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana kinerja yang dicapai, secara individual:

1. Kuantitas, dinyatakan dalam bentuk jumlah output, atau presentase antara output aktual dengan output yang menjadi target. Indikatornya, :
 - Datang tepat waktu sesuai jam kerja
 - Mampu menyelesaikan tugas tepat waktu
 - Dapat meningkatkan target pekerjaan
 - Tingkat kehadiran sesuai presensi.
2. Kualitas, dinyatakan dalam bentuk pengawasan kualitas yang bervariasi diluar batas, jumlah keluhan yang masih dalam batas yang dapat dipertimbangkan untuk toleransi. Indikatornya:
 - Mampu meminimalkan kesalahan dalam melaksanakan tugas
 - Melakukan tugas dengan baik dan rapi
 - Memiliki semangat dalam melakukan tugas.
3. Produktivitas, diukur sebagai *output* pekerja yang dihasilkan dalam periode tertentu, Indikatornya:
 - Mampu menyelesaikan tugas dengan baik

- Dapat berinovasi dalam penyelesaian tugas
- Mampu melaksanakan tugas rutin.

3.5. Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

3.5.1. Uji validitas (*Validity*)

Instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data itu valid, valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari degree of freedom (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung $>$ r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila r hitung $<$ r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2005).

Perhitungan validitas disini dilakukan dengan rumus teknik *korelasi product moment peron*, dengan rumus sebagai berikut (Sugiyono, 2014)

$$r_{xy} = \frac{N(\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} : koefisien korelasi X dan Y

n : banyaknya sampel penelitian

Y : skor total

X : skor item

$\sum XY$: jumlah dari hasil perkalian antara skor X dan skor Y

$\sum X$: jumlah dari skor X

ΣY : jumlah dari skor Y

ΣX^2 : jumlah pengkuadratan skor-skor X

ΣY^2 : jumlah pengkuadratan skor-skor Y

3.5.2. Uji Reliabilitas (Reliability)

Reliabilitas berasal dari kata *Reliability* berarti sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Suatu hasil pengukuran dapat dipercaya apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subyek yang sama, diperoleh hasil pengukuran yang relatif sama, selama aspek yang diukur dalam diri subyek memang belum berubah, Konsep reliabilitas dalam arti reliabilitas alat ukur berkaitan erat dengan masalah kekeliruan pengukuran. Kekeliruan pengukuran sendiri menunjukkan sejauh mana inkonsistensi hasil pengukuran terjadi apabila dilakukan pengukuran ulang terhadap kelompok subyek yang sama. Sedangkan konsep reliabilitas dalam arti reliabilitas hasil ukur berkaitan erat dengan kekeliruan dalam pengambilan sampel yang mengacu padainkonsistensi hasil ukur apabila pengukuran dilakukan ulang pada kelompok yang berbeda (Matondang, 2009)

Pengujian reliabilitas dengan teknik Alfa *Cronbach* dilakukan untuk jenis data interval/ essay. Dibawah ini adalah rumus koefisien reliabilitas Alfa *Cronbach* (Sugiyono,2010)

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum si^2}{st^2} \right\}$$

Keterangan

r_i : Alfa *Cronbach*

$\sum si^2$: Mean kuadrat kesalahan

st^2 : Varians total

K : Mean kuadrat antara subyek

3.6. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, dibedakan menjadi dua jenis data yakni data primer dan data sekunder. Maksud dari data primer maupun data sekunder dapat dijelaskan sebagai berikut : (Sugiyono, 2010)

1. Data Primer, adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, melalui angket (kuesioner) atau wawancara.
2. Data Sekunder, adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpulan data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.

Teknik pengumpulan data sekunder dalam penelitian ini, diperoleh dari data-data yang terkait dengan TB. Social Agency Ambarukmo, kuesioner yang disebarakan berisi pertanyaan mengenai kepemimpinan dan kinerja karyawan. Setiap poin jawaban pada kuesioner ditentukan skornya menggunakan teknik angket skala *Ilikert*. Dengan skala *likert*, maka variabel yang akan di ukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala *likert* mempunyai gradasi dari positif sampai negatif, yang berupa: (Sugiyono, 2010:133)

Tabel 3.1. Skor Penilaian

Jawaban	Skor Favorable (bernilai)	Skor un Favorable (tidak bernilai)
Sangat Tinggi	4	1
Tinggi	3	2
Rendah	2	3
Sangat Rendah	1	4

3.7. Populasi dan Sampel Penelitian

Menurut (Sugiyono, 2014:389) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dari penelitian ini terdiri dari seluruh karyawan dari "TB. Social Agency Baru Yogyakarta" dimana karyawan tersebut berjumlah 52 orang.

Sampel Penelitian adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi itu. Apa yang akan dipelajari dari sampel, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang akan diambil dari populasi harus betul-betul representative (mewakili) (Sugiyono, 2010:64)

Dalam penelitian ini teknik yang digunakan menggunakan *Simple Random Sampling* adalah teknik secara sederhana pada pengambilan anggota sample dari populasi dilakukan secara acak, tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi, cara demikian dilakukan apabila anggota populasi dianggap homogen. Metode ini relatif sederhana karena hanya memerlukan satu tahap prosedur pemilihan sample. Besarnya sample mengacu pada pendekatan rumus slovin yang mewakili perhitungannya adalah sebagai berikut: (Riyadi, 2011)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = standar error yang diinginkan yaitu 5 persen

Dengan melihat rumus di atas maka penulis akan menghitung jumlah sampelnya

yaitu:

$$\frac{52}{1 + 52 \cdot 0,05^2}$$

$$n = 46$$

Dengan melihat hasil tersebut diatas yaitu $n = 46$ maka penulis akan mengambil sampel sebanyak 46 orang.

3.8. Metode Analisis Data

Teknis analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan statistik, terdapat dua macam statistik yang digunakan untuk analisa data penelitian, yaitu berupa (Sugiyono, 2014:207)

1. Analisis Deskriptif

Analisis Deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2014:207)

2. Analisis Verifikatif atau Inferensial

Analisis inferensial adalah teknik statistik yang akan digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini akan cocok digunakan bila sampel di ambil dari populasi itu dilakukan secara random. Statistik disebut statistic probabilitas, karena kesimpulan yang akan

diberlakukan untuk populasi berdasarkan data sampel itu kebenarannya bersifat peluang (Sugiyono, 2014:207)

3.8.1. Uji Statistik

3.8.1.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan pengembangan dari regresi linier sederhana, yaitu dapat digunakan untuk melakukan prediksi permintaan dimasa yang akan datang, berdasarkan data masa lalu atau untuk mengetahui pengaruh satu atau lebih variabel bebas (*Independent*) terhadap satu variabel tak bebas (*Dependent*). Penerapan metode regresi linear berganda jumlah variabel (*Independent*) yang akan digunakan lebih dari satu yang mempengaruhi satu variabel tak bebas (*Dependent*) (Siregar, 2014, p. 405).

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \dots + b_nX_n$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = variabel bebas pertama yaitu kecerdasan

X₂ = variabel bebas kedua kematangan dan keluasan pandangan sosial

X₃ = variabel bebas ketiga motivasi dan prestasi

X₄ = sebagai nilai variabel sikap hubungan kerja manusia

X_n = variabel bebas ke-n

a dan b₁ serta, b₂ = konstanta

3.8.1.2. Uji Hipotesis

Setelah diketahui model regresi maka perlu dilakukan pengambilan keputusan terhadap kebenaran hipotesis peneliti. Untuk itu perlu dilakukan uji statistik dimana uji yang digunakan

1. Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk menguji goodness-fit dari model regresi. Besarnya nilai adjusted R^2 sebesar 0.768 yang berarti variabilitas variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabilitas independen sebesar 76.8 persen. Jadi model cukup baik, sedangkan sisanya 23.2 persen dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diamsukan dalam model regresi (Ghozali, 2006)

2. Uji F (Uji Simultan)

Menurut (Ghozali, 2009:88) Uji F atau uji Simultan, digunakan untuk mempengaruhi apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen. Hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

- a. $H_0: b_1, b_2, b_3, b_4 = 0$ (artinya bahwa tidak ada pengaruh signifikan secara bersama-sama dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependen).
- b. $H_0: \text{tidak semua } b_i = 0$ (artinya belum terdapat penagruh yang signifikan secara bersama-sama dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependen).

Untuk menguji statistik dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- 1) Bila F lebih besar daripada 4 maka H_0 dapat ditolak, pada derajat 5 persen.

Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternative yang menyatakan

bahwa semua variabel independen dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.

- 2) Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan nilai F menurut tabel, bila nilai F hitung lebih besar daripada nilai F table, maka H_0 ditolak dan menerima H_a .

3. Uji t (Uji Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini terhadap variabel dependen secara parsial (Ghozali, 2009). Langkah-langkah yang dilakukan:

1. Merumuskan hipotesis, H_1 artinya ada pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial.
2. Menentukan tingkat signifikansi, taraf signifikansi adalah 95 persen atau $\alpha = 5$ persen
3. Membandingkan t hitung dan t table = $t_{\alpha/2} (n-k)$: H_1 di terima apabila $t > t_{table}$
4. Berdasarkan probabilitas H_1 ditolak apabila $p > 0,05$ dan H_1 di terima apabila $p < 0,05$

Melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, apakah memiliki pengaruh yang negative atau positif.

3.8.2. Uji Asumsi Klasik

3.8.2.1. Uji Normalitas

Tujuan dilakukan uji normalitas terhadap serangkaian data adalah untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak, bila data berdistribusi normal, maka dapat digunakan uji statistik berjenis parametrik. Sedangkan bila data

tidak berdistribusi normal, maka digunakan untuk menguji normalitas data.(Siregar, 2014, p. 153).Dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode *Kolmogorov-smirnov*, dengan tingkat signifikan 5 persen.

3.8.2.2. Uji Heterokedastisitas

Uji Heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas, kebanyakan data crosssection mengandung situasi heteroskedastisitas, karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran kecil, sedang, dan besar (Ghozali, 2006:105)

3.8.2.3. Uji Multikolonieritas

Uji Multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi berganda ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas, model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *Tolerance* < 0,10 atau sama dengan nilai *VIF* > 10 (Ghozali, 2006).

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan (X) berupa Kecerdasan, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial, Motivasi dan Prestasi, Sikap Hubungan Manusiawi. Metode yang digunakan yaitu analisis regresi sebelumnya dilakukan uji instrument penelitian dan uji asumsi. Pada penelitian ini kuesioner disebarakan pada 46 orang karyawan Tb Social agency.

4.1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

4.1.1. Uji Validitas

Tabel 4.1.
Distribusi Pertanyaan Berdasarkan Variabel

No	Variabel	Jumlah Kuesioner
1	Kecerdasan	7
2	Kematangan dan Pandangan sosial	5
4	Motivasi dan Prestasi	5
5	Sikap Hubungan Kerja manusiawi	6
6	Kinerja Karyawan	13
Total Pertanyaan		36

Sumber: Data Primer yang diolah, Tahun 2017 (Lampiran 6, Hal 113)

Uji validitas dalam penelitian ini dihitung dari setiap item atau variabel dari kepemimpinan berupa kecerdasan, kematangan dan keluasan pandangan sosial, motivasi dan prestasi, sikap hubungan kerja manusiawi, dan variabel kinerja. Data yang diambil dari 46 responden diolah dengan menggunakan SPSS 21. Perhitungan validitas instrument didasarkan pada perbandingan antara r_{hitung} dan r_{tabel} dimana $r_{tabel} = 0,285$ ($df = n = 46$ pada $\alpha = 0,05$), apabila r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} maka pertanyaan dianggap valid begitu juga sebaliknya. Uji validitas digunakan untuk menguji.

Sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel ($n-2$). Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Instrumen Pertanyaan Tentang Kecerdasan X₁

Kecerdasan X ₁			
Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0.886	0.285	Valid
2	0.948	0.285	Valid
3	0.979	0.285	Valid
4	0.964	0.285	Valid
5	0.974	0.285	Valid
6	0.983	0.285	Valid
7	0.939	0.285	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran 6, Hal 113)

Dari data diatas, terdapat tujuh kuesioner dari variabel Kecerdasan (X₁) semua pertanyaan variabel valid, untuk menunjukkan indikator tersebut valid atau tidak, nilai r hitung dibandingkan dengan r tabel. r tabel dicari pada signifikan 5 persen, maka r tabel sebesar 0.285. Maka ($r_{hitung} > r_{tabel}$) artinya semua variabel dapat mengukur yang seharusnya diukur.

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Instrumen Pertanyaan Tentang Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial X₂

Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial X ₂			
Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
1	0.697	0.285	Valid
2	0.897	0.285	Valid
3	0.954	0.285	Valid
4	0.902	0.285	Valid
5	0.888	0.285	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran 6, Hal 113)

Dari data diatas, terdapat lima kuesioner dari variabel Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial(X_2) semua pertanyaan variabel valid, untuk menunjukan indikator tersebut valid atau tidak, nilai r_{hitung} dibandingkan dengan r_{tabel} . r_{tabel} dicari pada signifikan 5 persen , maka r_{tabel} sebesar 0.285. Maka ($r_{hitung} > r_{tabel}$) artinya semua variabel dapat mengukur yang seharusnya diukur.

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Instrumen Pertanyaan Tentang Motivasi dan Prestasi X_3

Motivasi dan Prestasi X_3			
Indikator	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0.790	0.285	Valid
2	0.930	0.285	Valid
3	0.931	0.285	Valid
4	0.887	0.285	Valid
5	0.885	0.285	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran 6, Hal 113)

Dari data diatas, terdapat lima kuesioner dari variabel Motivasi dan prestasi (X_3) semua pertanyaan variabel valid, untuk menunjukan indikator tersebut valid atau tidak, nilai r_{hitung} dibandingkan dengan r_{tabel} . r_{tabel} dicari pada signifikan 5 persen , maka r_{tabel} sebesar 0.285. Maka ($r_{hitung} > r_{tabel}$) artinya semua variabel dapat mengukur yang seharusnya diukur.

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas Instrumen Pertanyaan Tentang Sikap Hubungan Kerja Manusia X_4

Sikap Hubungan Kerja Manusia X_4			
Indikator	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0.740	0.285	Valid
2	0.845	0.285	Valid
3	0.868	0.285	Valid
4	0.824	0.285	Valid
5	0.814	0.285	Valid
6	0.577	0.285	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran 6, Hal 113)

Dari data diatas terdapat enam kuesioner dari variabel Sikap Hubungan Manusiawi, semua pertanyaan variabel valid, untuk menunjukkan indikator tersebut valid atau tidak, nilai r_{hitung} dibandingkan dengan r_{tabel} . r_{tabel} dicari pada signifikan 5 persen, maka r_{tabel} sebesar 0.285. Maka ($r_{hitung} > r_{tabel}$) artinya semua variabel dapat mengukur yang seharusnya diukur.

Tabel 4.6
Hasil Uji Validitas Instrumen Pertanyaan Tentang Kinerja

Indikator	Kinerja (Y)		Keterangan
	r_{hitung}	r_{tabel}	
1	0.933	0.285	Valid
2	0.940	0.285	Valid
3	0.884	0.285	Valid
4	0.891	0.285	Valid
5	0.872	0.285	Valid
6	0.934	0.285	Valid
7	0.949	0.285	Valid
8	0.941	0.285	Valid
9	0.880	0.285	Valid
10	0.947	0.285	Valid
11	0.971	0.285	Valid
12	0.919	0.285	Valid
13	0.971	0.285	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran 6,Hal 113)

Dari data diatas, terdapat tiga belas kuesioner dari variabel Kinerja (Y) semua pertanyaan variabel valid, untuk menunjukkan indikator tersebut valid atau tidak, nilai r_{hitung} dibandingkan dengan r_{tabel} . r_{tabel} dicari pada signifikan 5 persen, maka r_{tabel} sebesar 0.285. Maka ($r_{hitung} > r_{tabel}$) artinya semua variabel dapat mengukur yang seharusnya diukur.

4.1.2. Uji Reliabilitas

Menurut (Sugiyono,2010)Pengujian reliabilitas dengan teknik Alfa *Cronbach* dilakukan untuk jenis data interval/ essay. Dimana instrument dapat dikatakan reliabel

bila memiliki koefisien keandalan atau alpha 0,6, berikut adalah ringkasan hasil uji reliabilitas.

Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Kecerdasan	0,983	0,60	Reliabel
Kematangan dan Keluasan Pandangan Soasial	0,915	0,60	Reliabel
Motivasi dan Prestasi	0,930	0,60	Reliabel
Sikap Hubungan Kerja Manusiawi	0,872	0,60	Reliabel
Kinerja	0,985	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran 6, Hal 113)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, dapat disimpulkan bahwa, *nilai Cronbach's Alpha* dari semua variabel lebih besar dari 0,60 sehingga instrumen penelitian ini handal dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data.

4.2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif ini meliputi analisis karakteristik responden dan analisis penilaian responden terhadap variabel penelitian.

4.2.1. Karakteristik Responden Penelitian

1. Kelompok Responden Menurut Jenis Kelamin

Berdasar data hasil penelitian yang di peroleh dari 46 responden berkaitan dengan jenis kelamin responden, diperoleh data yang di sajikan dalam tabel 4.8. berikut ini:

Tabel 4.8 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
Laki-Laki	21	45,65
Perempuan	25	54,35
Total	46	100,00

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran7, Hal 119)

Dengan melihat jenis kelamin karyawan TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta dapat diketahui bahwa mayoritas berjenis kelamin perempuan yaitu

sebanyak 25 orang atau 54,35 persen. Mayoritas karyawan perempuan dapat menambah kekuatan internal perusahaan, karena karyawan memiliki mobilitas yang tinggi dan biasanya mereka ditempatkan pada bagian marketing atau penjualan.

2. Kelompok Responden Menurut Usia

Kategori responden berdasar usia terdiri dari 5 kategori, selengkapnya tersaji dalam table 4.9 di bawah ini:

Table 4.9. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Prosentase
Dibawah 20 tahun	18	39,14
21 - 30 tahun	21	45,65
31 - 40 tahun	3	6,52
41 – 50 tahun	3	6,52
Diatas 51 tahun	1	2,17
Total	46	100.00

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017 (Lampiran7, Hal 119)

Dengan melihat struktur usia karyawan TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta dapat diketahui bahwa mayoritas berusia 21-30 tahun yaitu sebanyak 21 orang atau 45,65 persen, Artinya bahwa mayoritas karyawan TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta berusia muda. Mayoritas karyawan yang berusia dapat menambah bagian terpenting perusahaan.

3. Kelompok Responden Menurut Tingkat Pendidikan

Kategori responden berdasarkan tingkat pendidikan terdiri dari 4 kategori, yaitu: SD, SMP,SMA, D3,S1. Berdasarkan data hasil penelitian yang diperoleh dari 46 responden di sajikan dalam table dibawah ini:

Tabel 4.10 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan	Jumlah	Prosentase
SD	0	0
SMP/Sederajat	1	2,17

Lanjutan Tabel 4.10

SMA/Sederajat	43	93,48
D3	1	2,17
S1	1	2,17
Total	46	100,00

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran7, Hal 119)

Dengan melihat pendidikan karyawan TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta dapat diketahui bahwa mayoritas berpendidikan terakhir adalah SMA yaitu sebanyak 43 orang atau 93,48 persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta telah menempuh pendidikan menengah keatas, sehingga diharapkan mampu menambah kekuatan internal perusahaan dan prestasi kerja karyawan masih terus dapat ditingkatkan.

4.2.2. Deskripsi Data Penelitian

Penilaian ini didasarkan pada nilai rata-rata variabel, dengan ketentuan penilaian pada setiap item pertanyaan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 46 responden, tentang kepemimpinan dan kinerja karyawan. Sebelum dilakukan analisis lebih lanjut, terlebih dahulu dilakukan pengkategorian kuesioner setiap masing-masing variabel. Guna untuk mendapatkan jawaban yang sesuai dengan rentang skor jawaban dibawah ini:

$$\text{Skor minimum} = 1$$

$$\text{Skor maksimum} = 4$$

$$4 - 1$$

$$\text{Interval} = \frac{\quad}{\quad} = 0,75$$

Sehingga diperoleh batasan persepsi adalah sebagai berikut:

$$1,00 - 1,75 = \text{Penilaian sangat rendah}$$

$$1,76 - 2,50 = \text{Penilaian rendah}$$

2,51 – 3,25 = Penilaian tinggi

3,26 – 4,00 = Penilaian sangat tinggi

4.2.2.1. Deskripsi Variabel Kepemimpinan (X)

Kepemimpinan pada penelitian ini diukur melalui 4 buah variabel, Kecerdasan (X_1), keluasan dan kematangan pandangan sosial (X_2), motivasi dan prestasi (X_3), sikap dan hubungan kerja manusiawi (X_4).

1. Kecerdasan (X_1)

Kecerdasan diukur dengan 7 indikator yang dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.11 Hasil Deskriptif Variabel Kecerdasan (X_1)

No	Indikator Kecerdasan	Mean	Persen	Kategori
1	Cepat tanggap dalam pengambilan keputusan	2,89	72,25	Tinggi
2	Memiliki kemampuan untuk memahami dengan baik	2,82	70,50	Tinggi
3	Tenang dalam menghadapi masalah	2,76	69,00	Tinggi
4	Mampu menyelesaikan masalah dalam waktu yang singkat	2,80	70,00	Tinggi
5	Mempunyai ide atau pendapat cemerlang	2,78	69,50	Tinggi
6	Imajinasi tinggi dan rasa humor agar mengurangi ketegangan masalah-masalah yang ada	2,80	70,00	Tinggi
7	Mampu memberi penilaian terhadap bawahan	2,76	69,00	Tinggi
Mean Total		2,80	70,00	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran7, Hal 119)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas dapat dilihat bahwa dari 46 responden yang diambil sebagai sampel, semua karyawan telah memberikan penilaian tinggi atau setuju terhadap variabel kecerdasan dengan rata-rata skor total sebesar 2,80 yaitu berada pada interval antara 2,51 – 3,25. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator cepat dan tanggap

dalam mengambil keputusan dengan presentase sebanyak 72,25 persen, dengan skor rata-rata 2,89 berada pada interval 2,51 – 3,25. Sedangkan penilaian terendah terjadi pada indikator tenang dalam menghadapi masalah dan mampu memberikan arahan kepada bawahan dengan rata-rata skor 2,76 berada pada interval antara 2,51 – 3,25 dengan persentase sebanyak 69,00 persen.

Hasil menunjukkan bahwa seluruh indikator telah dinilai tinggi oleh karyawan dalam menilai kecerdasan pemimpin mereka. Artinya karyawan sudah menilai bahwa pemimpin mereka sudah mampu secara cerdas dalam memimpin sebuah organisasi.

2. Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial (X₂)

Variabel kematangan dan keluasan pandangan sosial diukur dengan 5 indikator. Hasil deskriptif terhadap kematangan dan keluasan pandangan sosial dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.12
Hasil Deskriptif Variabel Kematangan Dan Keluasan Pandangan Sosial (X₂)

No	Indikator Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial	Mean	Persen	Kategori
1	Mampu Mengajak bawahan untuk mengerjakan sesuatu secara bersama-sama	3,10	77,50	Tinggi
2	Membuat bawahan merasa aman dengan sifat saling menolong	2,77	69,25	Tinggi
3	Terbuka terhadap bawahan dalam mengarahkan sesuatu	3,03	75,75	Tinggi
4	Selalu menampilkan ketetapan hati dan tanggung jawab	3,05	76,25	Tinggi
5	Mempunyai Komitmen yang tinggi dan percaya diri	2,90	72,50	Tinggi
Mean Total		2,80	70,00	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran7, Hal 119)

Berdasarkan Tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa dari 46 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas karyawan telah memberikan penilaian yang tinggi atau setuju terhadap variabel kematangan dan keluasan pandangan sosial dengan rata-

rata skor total sebesar 2,80 yaitu dengan skor antara 2,51 – 3,25. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator mampu mengajak bawahan untuk mengerjakan sesuatu secara bersama-sama persentasenya sebesar 77,50 persen, dengan skor rata-rata 3,10 berada pada interval antara 2,51 – 3,25 dan penilaian terendah terjadi pada membuat bawahan merasa aman dengan sifat saling menolong persentase sebesar 69,25 persen, memiliki skor rata-rata 2,77.

Hasil ini menunjukkan bahwa pimpinan di TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta sudah mempunyai sifat kematangan dan keluasan pandangan sosial yang terdiri dari mampu mengajak bawahan untuk kerja sama, mampu membuat bawahan merasa aman dengan sifat saling menolong, terbuka terhadap bawahan dalam mengarahkan sesuatu, selalu menampilkan ketetapan hati, dan bertanggung jawab.

3. Motivasi dan Prestasi (X₃)

Variabel motivasi dan prestasi diukur dengan 5 indikator. Hasil deskriptif terhadap motivasi dan prestasi dapat ditunjukkan pada Tabel berikut :

Tabel 4.13
Hasil Deskriptif Motivasi dan Prestasi (X₃)

No	Indikator Motivasi dan Motivasi	Mean	Persen	Kategori
1	Memiliki target dan cara dalam pencapaian tujuan	2,85	71,25	Tinggi
2	Bersehat memotivasi karyawan agar giat dalam bekerja	3,04	76,00	Tinggi
3	Tak pernah pantang mundur atas kegagalan	2,93	73,25	Tinggi
4	Melakukan pelatihan kinerja dalam pengembangan bakat	2,91	72,75	Tinggi
5	Memantau pengembangan karyawan dalam produktifitas kinerja	2,83	72,50	Tinggi
Mean Total		2,91	72,25	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2017, (Lampiran 7, Hal 119)

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas dapat dilihat bahwa dari 46 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas karyawan telah memberikan penilaian yang tinggi

atau setuju terhadap motivasi dan prestasi dengan rata-rata skor total sebesar 2,91 yaitu dengan skor antara 2,51 – 3,25. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator mampu bersemangat memotivasi karyawan agar giat dalam bekerjajumlah presentase sebesar 76,00 persen dengan rata-rata skor 3,04 pada interval 2,51 – 3,25 dan penilaian terendah terjadi pada indikator Memantau pengembangan karyawan dalam produktifitas kinerja memiliki jumlah presentase sebanyak 70,75 persen, skor rata-rata 2,83 pada interval 2,51 – 3,25.

Hasil ini menunjukkan bahwa pimpinan di TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta sudah mempunyai motivasi dan prestasi yang terdiri dari memiliki target dan cara dalam mencapai tujuan, bersemangat memotivasi karyawan agar giat dalam bekerja, tak pernah pantang mundur atas kegagalan, melakukan pelatihan kinerja dalam pengembangan karir, dan memantau pengembangan karyawan dalam produktifitas kerja.

4. Sikap dan Hubungan Manusiawi (X₄)

Variabel sikap dan hubungan manusiawi diukur dengan 6 indikator. Hasil deskriptif terhadap motivasi dan prestasi dapat ditunjukkan pada Tabel berikut :

Tabel 4.14 Hasil Deskriptif Sikap dan Hubungan Kerja Manusiawi (X₄)

No	Indikator Sikap dan Hubungan Kerja Manusiawi	Mean	Persen	Kategori
1	Mampu menjaga hubungan baik dengan bawahan	3,09	77,25	Tinggi
2	Memiliki semangat kerja dalam pencapaian tujuan	3,09	77,25	Tinggi
3	Penggerak dalam melakukan perbuatan yang menyenangkan	3,02	75,50	Tinggi
4	Membantu karyawan dalam mendapatkan bantuan	3,09	77,25	Tinggi
5	Mampu mengkoordinasi tenaga manusia agar mendapat hasil yang maksimal	3,07	76,75	Tinggi
6	Perhatian dalam kesejahteraan karyawannya	3,30	82,50	Sangat Tinggi
Mean Total		3,11	77,75	Tinggi

Sumber: Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran7, Hal 119)

Berdasarkan Tabel 4.14 diatas dapat dilihat bahwa dari 46 responden yang diambil sebagai sampel, mayoritas karyawan telah memberikan penilaian yang tinggi atau setuju terhadap sikap dan hubungan manusiawi seorang pemimpin dengan rata-rata skor total sebesar 3,11 yaitu dengan skor antara 2,51 – 3,25. Penilaian sangat tinggi terjadi pada indikator perhatian dalam kesejahteraan karyawannya, dan penggerak dalam melakukan perbuatan yang menyenangkan 82,50 persen, memiliki skor rata-rata 3,20 berada pada interval 3,26 - 4,00 dan penilaian terendah pada indikator penggerak dalam melakukan perbuatan yang menyenangkan 75,50 persen.

Hasil ini menunjukkan bahwa pimpinan di TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta sudah mempunyai sikap dan hubungan manusiawi yang baik yang terdiri dari mampu menjaga hubungan baik dengan bawahan, memiliki semangat kerja dalam pencapaian tujuan, penggerak dalam melakukan perbuatan yang menyenangkan, membantu karyawan dalam mendapatkan bantuan, mampu mengkoordinasi tenaga manusia agar mendapat hasil yang maksimal, dan perhatian dalam kesejahteraan karyawannya.

5. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja Karyawan TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta dengan 13 butir pertanyaan. Hasil deskriptif terhadap kinerja karyawan ditunjukkan pada Tabel berikut :

Tabel 4.15 Deskripsi Kinerja karyawan (Y)

No	Indikator Kinerja Karyawan	Mean	Persen	Kategori
1	Menyelesaikan tugas sesuai jadwal	3,22	80,50	Tinggi
2	Mampu menyelesaikan pekerjaan rutin dengan cepat	3,15	78,75	Tinggi
3	Bekerja sesuai target dari atasan	3,13	78,25	Tinggi
4	Siap kapan pun diberi tugas oleh atasan	3,07	76,25	Tinggi

Lanjutan Tabel 4.15

5	Tingkat kehadiran sesuai presensi	3,09	77,25	Tinggi
6	Tindakan dalam melakukan pekerjaan bebas dari kesalahan	2,98	74,50	Tinggi
7	Bangga ats pekerjaan, dan melakukan pekerjaan tugas dengan baik dan rapi	3,02	75,50	Tinggi
8	Semangat dalam pelaksanaan tugas dari atasan	3,02	75,50	Tinggi
9	Mampu meningkatkan prestasi kerja	3,15	78,75	Tinggi
10	Mampu menghasilkan pekerjaan yang memuaskan	3,13	78,25	Tinggi
11	Hasil produksi sesuai dengan yang ditargetkan	3,07	76,25	Tinggi
12	Mampu menciptakan inovasi yang baru dalam penyelesaian tugas	3,02	74,50	Tinggi
13	Mampu bekerja secara kelompok	3,07	76,25	Tinggi
Mean Total		3,09	70,00	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran 7, Hal 119)

Berdasarkan hasil deskriptif terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa rata-rata skor total sebesar 3,09 berada pada interval 2,51 – 3,25 dengan presentase sebanyak 70,00 persen. Kinerja karyawan tertinggi terjadi pada menyelesaikan tugas sesuai jadwal mempunyai presentase sebesar 80,50 persen, skor rata-rata 3,22 berada pada interval 2,51 – 3,25 dan penilaian terendah adalah mampu bertanggung jawab sesuai beban kerja dan tindakan dalam melakukan pekerjaan bebas dari kesalahan memiliki presentase sebanyak 74,50 persen dengan skor rata-rata 2,98 berada pada interval 2,51 – 3,25.

Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta sudah tinggi, tetapi agar kinerja karyawan lebih tinggi lagi, hendaknya pihak manajemen terutama pimpinan organisasi memberikan pelatihan kerja atau pembekalan secara periodik kepada semua karyawan, sehingga kemampuan karyawan semakin berkembang. Selain itu pihak perusahaan hendaknya memberikan kesempatan kepada semua karyawan untuk mengembangkan ketrampilan dan inovasi-

inovasi yang dimiliki guna memberikan kontribusi positif bagi perusahaan. Menilai kinerja karyawan secara objektif dan akurat adalah dengan mengukur tingkat kinerja karyawan dapat digunakan untuk mengarahkan upaya karyawan melalui serangkaian prioritas tertentu, seperti komunikasi, termasuk keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang muncul.

Tabel 4.16 Deskripsi Variabel Penelitian

No	Variabel	Mean	Persen	Kategori
1	Kecerdasaan	2,80	70,00	Tinggi
2	Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial	2,80	70,00	Tinggi
3	Motivasi dan Prestasi	2,91	72,75	Tinggi
4	Sikap Hubungan Kerja manusiawi	3,11	77,75	Tinggi
5	Kinerja Karyawan	3,09	77,25	Tinggi

Sumber Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran7, Hal 119)

Berdasar hasil Deskripsi Variabel Penelitian Diatas bahwa Kecerdasaan (X_1) 2,80, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial (X_2) 2,80, Motivasi dan Prestasi (X_3) 2,91, Sikap Hubungan Manusiawi (X_4) 3,11 termasuk dalam kategori tinggi, serta Kinerja Karyawan (Y) 3,09 termasuk dalam kategori tinggi .

4.3. Uji Asumsi Klasik

4.3.1. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah model regresi berdistribusi normal atau tidak, pengujian dilakukan dengan menggunakan test *Kolmogorov-Smirnov*, dibawah ini adalah hasil output uji normalitas berdasarkan analisis statistiknya:

Tabel 4.17 Hasil Uji Normalitas

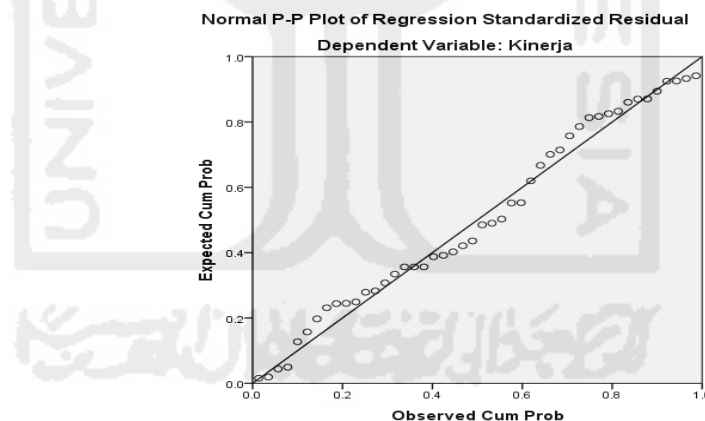
		Unstandardized Residual
		46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.95840839
	Absolute	.085
Most Extreme Differences	Positive	.067
	Negative	-.085
Kolmogorov-Smirnov Z		.578
Asymp. Sig. (2-tailed)		.891

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data Primer yang diolah, Tahun 2017 (Lampiran 7, Hal 110)

Berdasarkan output di atas, diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar $0,891 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa data yang akan kita uji berdistribusi normal.



Gambar 4. Probability Plot Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017. (Lampiran 8, Hal 123)

Dengan melihat tampilan normal plot diatas dapat diambil kesimpulan bahwa jika titik-titik pada grafik berhimpit dan mengikuti garis diagonalnya. Maka menunjukkan pola distribusi normal, maka regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.3.2. Uji Heteroskedastisitas

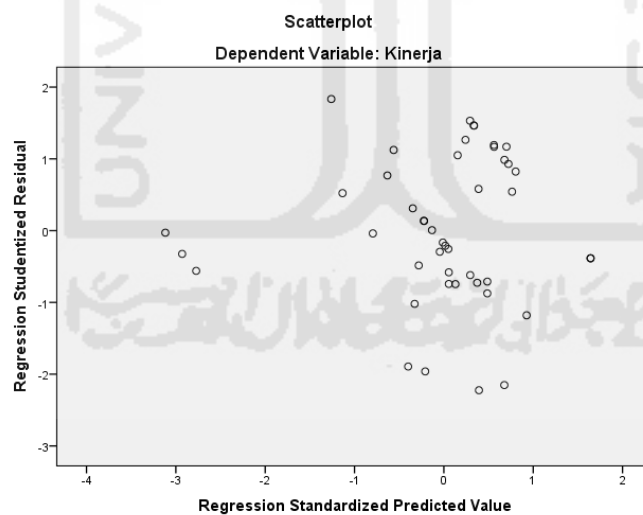
Tabel 4.18 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Coefficients ^a			T	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
Constant)	.218	2.524		.086	.932
cerdasan	-.065	.079	-.138	-.826	.414
matangan dan Keluasan Pandangan Sosial	-.043	.153	-.055	-.283	.779
ktivasi dan Prestasi	.125	.134	.159	.929	.358
kap Hubungan Kerja Manusiawi	.257	.146	.309	1.759	.086

Dependent Variable: ABS_RES

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017. (Lampiran 8, Hal 123)

Hasil output diatas yang dihasilkan dapat kita ambil keputusan bahwa nilai sig. dari empat variabel kepemimpinan lebih besar dari 0,05 sehingga data tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas, adapun model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas .

**Gambar 5. Scatterplot Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017. (Lampiran 7, Hal 123)

Dari grafik *Scatterplot* diatas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, dan tidak

membentuk pola tertentu yang jelas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas. Hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat, dengan kata lain menerima hipotesis homoskedastisitas.

4.3.3. Uji Multikolonieritas

Nilai cutoff yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *Tolerance* < 0,10 atau sama dengan nilai *VIF* > 10. Kedua ukuran ini dapat menunjukkan variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya (Ghozali, 2006). Dapat kita lihat hasil output dibawah ini:

Tabel 4.19 Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-.558	4.710		-.119	.906		
Kecerdasan	.302	.147	.207	2.049	.047	.771	1.297
Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial	.801	.286	.332	2.799	.008	.557	1.796
otivasi dan Prestasi	.543	.251	.224	2.163	.036	.731	1.367
kap Hubungan Kerja Manusiawi	.814	.273	.317	2.984	.005	.695	1.439

Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer yang diolah, Tahun 2017. (Lampiran 8, Hal 123)

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai *VIF* dari semua variabel bebas dalam penelitian ini, tidak *multikolonieritas* karena nilai *tolerance* > 0,1 dan *VIF* < 10 sedangkan nilai toleransi semua variabel bebas lebih besar dari 10 persen berarti

tidak terjadi korelasi antar demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala *multikolonieritas*.

4.3.4. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variable independennya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *adjusted R square*, berikut ini penjelasannya:

Tabel 4.20 Nilai Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.823 ^a	.678	.647	6.242

. Predictors: (Constant), Sikap Hubungan Kerja Manusiawi, Kecerdasan, Motivasi dan Prestasi, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial
Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Primer yang diolah, Tahun 2017. (Lampiran 9, Hal 127)

Dengan nilai koefisien determinasi sebesar 0,647 maka dapat diartikan bahwa 64,7 persen kinerja karyawan (Y), Toko Buku Social Agency Ambarukmo Yogyakarta dipengaruhi oleh kecerdasan (X_1), kematangan dan keluasaan pandangan sosial (X_2), motivasi dan prestasi (X_3), sikap hubungan kerja manusiawi (X_4). Sedangkan sisanya sebesar 35,3 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

4.4. Analisis Data

Setelah dilakukan penelitian pada 46 karyawan TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta, melalui penyebaran kuesioner selanjutnya dilakukan analisis data atau analisis inferensial dilakukan dengan analisis regresi linier berganda dan analisis linier sederhana. Sebelum dilakukan analisis data terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas agar hasil kesimpulan dalam penelitian ini tidak bias.

4.4.1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linear berganda digunakan untuk mengetahui arah positif atau negatif variabel dependen yang meliputi kecerdasan(X_1), kematangan dan keluasaan pandangan sosial (X_2), motivasi dan prestasi(X_3), sikap hubungan kerja manusiawi (X_4), terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Hasil pengujian terhadap model regresi berganda terhadap faktor-faktor Kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan pada TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta dilihat dalam tabel 4.21

Tabel 4.21
Hasil Regresi Pengaruh variabel independen terhadap Kinerja
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.558	4.710		-.119	.906
Kecerdasan	.302	.147	.207	2.049	.047
1 matangan dan Keluasan Pandangan Sosial	.801	.286	.332	2.799	.008
Motivasi dan Prestasi	.543	.251	.224	2.163	.036
Sikap Hubungan Kerja Manusiawi	.814	.273	.317	2.984	.005

Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017(Lampiran 9, Hal 127)

Pada penelitian ini digunakan model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$\text{Persamaan regresi } Y = -0,558 + 0,302 X_1 + 0,801 X_2 + 0,543 X_3 + 0,814 X_4 + e$$

Dengan memperhatikan model regresi dan hasil regresi linear berganda maka didapat.

1. Makna Koefisien Regresi

- Konstanta (Koefisien a) sebesar -0,558 nilai konstanta bernilai negatif artinya, bahwa jika tidak ada kecerdasan, kematangan dan keluasaan pandangan sosial,

motivasi dan prestasi, dan sikap dan hubungan manusiawi ($X=0$) maka secara statistik kinerja karyawan TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta adalah - 0,558

- b. Koefisien Kecerdasan (X_1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,302. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara kecerdasan dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Kecerdasan yang telah dimiliki pemimpin semakin meningkat mengakibatkan kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat, begitu pula dengan kecerdasan pemimpin yang semakin menurun maka kinerja akan menurun.
- c. Koefisien Kematangan dan Keluasan Hubungan Sosial (X_2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,801. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara Kematangan dan keluasan pandangan sosial dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Kematangan dan keluasan pandangan sosial semakin baik mengakibatkan kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat, begitu pula dengan Kematangan dan keluasan pandangan sosial yang semakin menurun maka kinerja akan menurun.
- d. Koefisien Motivasi dan Prestasi (X_3) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,543. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara Motivasi dan prestasi dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Motivasi dan prestasi semakin baik mengakibatkan kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat, begitu pula dengan Motivasi dan prestasi yang semakin menurun maka kinerja akan menurun.
- e. Koefisien Sikap Hubungan dan Manusiawi, (X_4) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,814. Dengan adanya

pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara Sikap dan hubungan manusiawi dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Sikap dan hubungan manusiawi semakin baik mengakibatkan kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat, begitu pula dengan Sikap dan hubungan manusiawi yang semakin menurun maka kinerja akan menurun.

Dari hasil regresi linier berganda diatas, dapat dilihat bahwa yang memiliki nilai koefisien beta yang paling besar yaitu dari variabel Sikap Hubungan Kerja Manusia (X_4) yang memiliki nilai 0,814 , artinya hipotesis yang ”**keenam**” ada pengaruh positif dan signifikan antara Sikap Hubungan Kerja Manusia (X_4) terhadap Kinerja Karyawan ”**terbukti**”.

2.Uji t (Uji Parsial)

Untuk melihat besar pengaruh variabel Kecerdasan (X_1), Kematangan dan keluasan pandangan sosial (X_2), Motivasi dan prestasi (X_3), Sikap hubungan kerja manusiawi (X_4) secara parsial di gunakan uji t.

Tabel 4.22 Hasil Uji t

No	Variabel bebas	t	
		hitung	Sig.t
1	Kecerdasaan	2,049	0,047
2	Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial	2,799	0,008
3	Motivasi dan Prestasi	2,163	0,036
4	Sikap Hubungan Kerja manusiawi	2,984	0,005

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017. (Lampiran 9, Hal 127)

a. Pengaruh Kecerdasan terhadap Kinerja Karyawan

1) Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel bebas (X) tidak ada berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Ha : $b_1 \neq b_2 \neq 0$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Hipotesis :

Ho: Adanya pengaruh tetapi tidak signifikan dari Kecerdasan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Tb Social Agency Cabang Ambarukmo secara Parsial.

Ha: Adanya pengaruh signifikan dari Kecerdasan (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Tb Social Agency Cabang Ambarukmo secara Parsial.

2) Kriteria uji hipotesis:

Ho diterima bila : probabilitas (sig t) > 0,05

Ho ditolak bila : probabilitas (sig.t) \leq 0,05

3) Hasil uji statistik :

Pengujian variabel Kecerdasan (X_1) Berdasarkan Tabel 4.22 variabel kecerdasan diperoleh t_{hitung} sebesar 2,049 dan sig-t (0,047), sehingga 0,047 < 0,05, Hasil ini berarti Ho ditolak yang berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan terhadap kinerja karyawan secara parsial.

4) Kesimpulan :

Dengan demikian hipotesis **pertama** yang menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan terhadap kinerja karyawan secara parsial” **“terbukti”**

b. Pengaruh Kematangan dan Keluasan pandangan sosial terhadap Kinerja

Karyawan

1) Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel bebas (X) tidak ada berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Hipotesis :

H_0 : Adanya pengaruh tetapi tidak signifikan Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Tb Social Agency Cabang Ambarukmo secara Parsial.

H_a : Adanya pengaruh signifikan dari Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Tb Social Agency Cabang Ambarukmo secara Parsial.

2) Kriteria uji hipotesis:

H_0 diterima bila : probabilitas ($\text{sig } t$) > 0,05

H_0 ditolak bila : probabilitas ($\text{sig.}t$) \leq 0,05

3) Hasil uji statistik :

Pengujian variabel Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial (X_2), variabel Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial diperoleh t_{hitung} sebesar 2,799 dan sig-t (0,008), sehingga $0,008 < 0,05$. Hasil ini berarti H_0 ditolak yang berarti

terdapat pengaruh secara signifikan antara Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial terhadap kinerja karyawan secara parsial.

4) Kesimpulan :

Dengan demikian hipotesis **kedua** yang menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan antara kematangan dan keluasan pandangan sosial terhadap kinerja karyawan secara parsial” **“terbukti”**

c. Pengaruh Motivasi dan Prestasi terhadap Kinerja Karyawan

1) Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel bebas (X) tidak ada berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Hipotesis :

H_0 : Adanya pengaruh tetapi tidak signifikan Motivasi dan Prestasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Tb Social Agency Cabang Ambarukmo secara Parsial.

H_a : Adanya pengaruh signifikan Motivasi dan Prestasi (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Tb Social Agency Cabang Ambarukmo secara Parsial.

2) Kriteria uji hipotesis:

Ho diterima bila : probabilitas (sig t) > 0,05

Ho ditolak bila : probabilitas (sig.t) \leq 0,05

3) Hasil uji statistik :

Pengujian variabel Motivasi dan Prestasi (X_3) diperoleh t_{hitung} sebesar 2,163 dan sig-t (0,036), sehingga $0,036 < 0,05$. Hasil ini berarti Ho ditolak yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara Motivasi dan Prestasi terhadap kinerja karyawan secara parsial.

4) Kesimpulan :

Dengan demikian hipotesis **ketiga** yang menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan antara kematangan dan keluasan pandangan sosial terhadap kinerja karyawan secara parsial **“terbukti”**

d. Pengaruh Sikap Hubungan Kerja Manusiawi terhadap Kinerja Karyawan

1) Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

Ho : $b_1 = b_2 = 0$

Artinya variabel bebas (X) tidak ada berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Ha : $b_1 \neq b_2 \neq 0$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

Hipotesis :

Ho: Adanya pengaruh tetapi tidak signifikan Sikap Hubungan Manusiawi (X_4) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Tb Social Agency Cabang Ambarukmo secara Parsial.

Ha: Adanya pengaruh signifikan Motivasi dan Prestasi (X_4) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Tb Social Agency Cabang Ambarukmo secara Parsial

2) Kriteria uji hipotesis:

Ho diterima bila : probabilitas ($\text{sig } t$) $> 0,05$

Ho ditolak bila : probabilitas (sig.t) $\leq 0,05$

3) Hasil uji statistik :

Pengujian variabel Sikap dan Hubungan Manusiawi (X_4)_t hitung sebesar 2,984 dan sig-t (0,005), sehingga $0,005 < 0,05$. Hasil ini berarti Ho ditolak yang berarti terdapat pengaruh signifikan antara Sikap dan Hubungan Manusiawiterhadap kinerja karyawan secara parsial.

4) Kesimpulan :

Dengan demikian hipotesis **keempat** yang menyatakan “terdapat pengaruh yang signifikan antara kematangan dan keluasan pandangan sosial terhadap kinerja karyawan secara parsial **“terbukti”**

3. Uji F (Uji F Simultan)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara serentak variabel Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan TB Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai sig F_{hitung} dengan tingkat signifikansi 5 persen . Adapun pengujian hipotesis dari hasil uji F adalah:

Tabel 4.23 Hasil Uji F

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3362.838	4	840.710	21.575	.000 ^b
Residual	1597.618	41	38.966		
Total	4960.457	45			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Sikap Hubungan Kerja Manusiawi, Kecerdasan, Motivasi dan Prestasi, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial

Sumber : Data Primer yang diolah, Tahun 2017. (Lampiran 9, Hal 127)

a. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel bebas (X) tidak ada berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya variabel bebas (X) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

H₀: Adanya pengaruh tetapi tidak signifikan dari Kecerdasan (X₁), Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial (X₂), Motivasi dan Prestasi (X₃), dan Sikap Hubungan Manusiawi (X₄), terhadap Kinerja Karyawan (Y) Tb Social Agency Cabang Ambarukmo secara Simultan

H_a: Adanya pengaruh signifikan dari dari Kecerdasan (X₁), Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial (X₂), Motivasi dan Prestasi (X₃), dan Sikap Hubungan Manusiawi (X₄), terhadap Kinerja Karyawan (Y) Tb Social Agency Cabang Ambarukmo secara Simultan

b. Kriteria uji hipotesis:

H₀ diterima bila : probabilitas (sig F) > 0,05

H₀ ditolak bila : probabilitas (sig.F) ≤ 0,05

c. Hasil uji statistik :

Dari Tabel 4.23 di atas di dapat F_{hitung} sebesar 21,575 dengan sig-f sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa sig F_{hitung} jauh lebih kecil dari 0,05, maka H_a diterima dan menolak H_o .

d. Kesimpulan :

Ini menunjuka hipotesis **kelima** dari Kecerdasan, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial, Motivasi dan Prestasi, dan Sikap Hubungan Manusiawi, mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan ” **terbukti**”

Tabel 4.24 Hasil Rekapitulasi Uji Hipotesis

NO	Hipotesis	Hasil Uji Hipotesis
1	Kecerdasan secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Terbukti
2	Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	Terbukti
3	Motivasi dan Prestasi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	Terbukti
4	Sikap Hubungan Kerja Manusiawi secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan	Terbukti
5	Kecerdasan, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial, Motivasi dan Prestasi, dan Sikap Hubungan Kerja Manusiawi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan	Terbukti
6	Sikap Hubungan Kerja Manusiawi berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.	Terbukti

Sumber :Data Primer yang diolah, Tahun 2017

4.5. Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian dilakukan terhadap 46 responden yang merupakan karyawan di TB Social Agency Ambarukmo, menurut jenis kelamin responden pria sebanyak 21 orang dan yang perempuan 25 orang. Karyawan yang bekerja pada toko buku ini mayoritas tingkat pendidikan akhir yaitu SMA/Sederajat sebanyak 43 orang, sedangkan menurut usia dominan berusia antara 21-30 tahun sebanyak 21 orang. Berdasar hasil Deskripsi Variabel Penelitian Kepemimpinan berupa Kecerdasan (X_1) 2,80, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial (X_2) 2,80, Motivasi dan Prestasi (X_3) 2,91, Sikap Hubungan Manusiawi (X_4) 3,11 termasuk dalam kategori tinggi, serta Kinerja Karyawan (Y) 3,09 termasuk dalam kategori tinggi.

1. Pengaruh Variabel Kepemimpinan berupa Kecerdasan terhadap Kinerja Karyawan

Dari variabel Kepemimpinan dari unsur Kecerdasan karyawan telah memberi skor sebesar 2,89 dikategorikan penilaian tertinggi, yaitu pada indikator cepat tanggap dalam mengambil keputusan, kecerdasan setidaknya mempunyai peran penting dalam kepemimpinan, seperti memiliki kemampuan lebih dari bawahannya, serta mampu menyelesaikan masalah dengan tenang agar mendapat solusi yang tepat, dan menghadapinya secara bersama-sama.

Dari hasil hitungan regresi linier berganda kecerdasan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,302 adanya pengaruh yang positif antara kecerdasan dan kinerja. Kecerdasan yang telah dimiliki pemimpin semakin meningkat mengakibatkan kinerja yang dihasilkan juga akan meningkat. Dapat dilihat dari hasil uji t, kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang meliputi Kecerdasan dalam pengujian hipotesis kecerdasan diperoleh t_{hitung} sebesar 2,049 dan

sig-t (0,047), sehingga $0,047 < 0,05$. Hasil ini berarti H_0 ditolak yang berarti terdapat pengaruh secara signifikan positif kecerdasan terhadap kinerja.

Hal ini membuktikan terdapat pengaruh yang positif dari Kecerdasaanpimpinanterhadap Kinerja bawahannya Sehingga pemimpin harus menjadi seorang guru bagi karyawan nya, agar pengalaman dan pengetahuan dapat menjadi *income* yang positif bagi bawahan. Hal ini konsisten dengan penelitian sebelumnya Sukmawati (2008) adanya kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan mempunyai nilai yang penting dalam pencapaian tujuan, kepemimpinan terhadap karyawan dari unsur kecerdasan yang di miliki pemimpin guna meningkatkan kreatifitas serta pengetahuan untuk suatu perubahan yang lebih baik, dan lebih mengetahui tugasnya melalui teori atau praktek.

2. Pengaruh Variabel Kepemimpinan Berupa Keluasan dan Kematangan Pandangan Sosial Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial yang mempunyai skor tertinggi pada indikator mampu mengajak bawahan untuk mengerjakan sesuatu secara bersama-sama 3,10. Dalam hal membimbing dengan berbagai pengalaman, pemimpin harus lebih terbuka terhadap bawahannya dalam mengarahkan sesuatu, dan selalu siap bertanggung jawab atas segala masalah yang datang secara mendadak. Demi memberikan contoh kepada setiap bawahannya, agar setiap pribadi harus mempunyai komitmen dan percaya diri.

Kematangan dan keluasan pandangan sosial mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,801,dengan adanya pengaruh yang positif ini. Dapat dilihat hasil dari Uji t, variabel Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial yang diperoleh dari t_{hitung} sebesar 2,799dan sig-t (0,008), sehingga

$0,008 < 0,05$. Hasil ini berarti H_0 ditolak yang berarti terdapat pengaruh secara signifikan positif, maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan dari Kematangan dan keluasan pandangan sosial terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga manfaat yang diberikan akan menghasilkan dan tujuan yang sesuai target yang diimpikan, pemimpin harus mampu dan sanggup untuk mendapatkan strategi untuk membawa karyawan dalam pencapaian hasil yang maksimal. Penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya Mondiani (2012), menyatakan bahwa pemimpin yang memiliki kematangan dan keluasan pandangan sosial dalam berorganisasi memberikan visi-misi dan menanamkan kebanggaan yang memperoleh respek dan kepercayaan bersifat terbuka dari karyawannya, artinya ada pengaruh yang positif antara pimpinan dan bawahan.

3. Pengaruh Variabel Kepemimpinan Berupa Motivasi dan Prestasi Terhadap Kinerja Karyawan

Pada variabel motivasi dan prestasi pada indikator bersemangat dalam memotivasi karyawan agar giat dalam bekerja, yang memiliki skor tertinggi 3,04, yang dikategorikan tinggi. Demi meningkatkan prestasi bawahan pemimpin menjadwalkan untuk melakukan pelatihan kerja dalam pengembangan bakat, agar bawah lebih terbuka dalam cara berfikir. Motivasi dan prestasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,543. Pengujian variabel Motivasi dan Prestasi dalam Uji t diperoleh t_{hitung} sebesar 2,163 dan $sig-t$ (0,036), sehingga $0,036 < 0,05$.

Hasil ini berarti H_0 ditolak yang berarti terdapat pengaruh positif yang signifikan dari variabel Motivasi dan Prestasi terhadap Kinerja karyawan. Penting bagi seorang pemimpin untuk memberi motivasi disaat karyawan berada pada posisi yang

sulit, dan berbagi tentang pengalaman yang memiliki nilai prestasi. Didukung dengan penelitian sebelumnya Mariam (2009) bahwa kepemimpinan mempunyai nilai positif, dari motivasi pimpinan terhadap karyawan yang menjadi panutan dalam meraih prestasi demi meningkatkan kemampuan diri. Adapun pendukung penelitian sebelumnya yang serupa Muizu (2014) menjelaskan bahwasanya motivasi seorang pemimpin adalah sebagai kontribusi seorang bawahan secara sukarelawan dalam pencapaian tujuan dan meningkatkan prestasi karyawan pada Perbankan Sulawesi Tenggara.

4. Pengaruh Variabel Kepemimpinan Berupa Sikap Hubungan Kerja Manusiawi Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel Sikap Hubungan Kerja Manusiawi, pada indikator perhatian dalam kesejahteraan karyawan sebesar 3,30, hal ini menunjukkan pimpinan di TB Social Agency mempunyai sikap yang baik dalam menjaga hubungan dengan bawahan atau karyawannya, demi mendapatkan hasil yang diinginkan dalam pencapaian tujuan secara bersama-sama. Dan juga dibantu oleh kinerja karyawan yang mampu mengimbangi hubungan dengan atasannya. Mereka mampu menyelesaikan tugas dari atasan sesuai waktu yang diperintahkan.

Sikap dan hubungan manusiawi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,814. Pengujian Uji t dari variabel Sikap dan Hubungan Manusiawi t_{hitung} sebesar 2,984 dan $sig-t$ (0,004), sehingga $0,005 < 0,05$. Hasil ini berarti H_0 ditolak yang berarti terdapat pengaruh secara signifikan positif Sikap dan Hubungan Manusiawi terhadap Kinerja Karyawan. Hal yang mendukung dari penelitian sebelumnya Cahyono (2012) kepemimpinan yang berupa sikap hubungan kerja sesama karyawan yang lebih dominan, karena pimpinan harus mempunyai perhatian tentang permasalahan yang ada dalam perorangan atau di dalam

perusahaan. Penelitian sebelumnya sebagai pendukung Puto (2013) pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado pengaruh yang positif terhadap tingkat kerja karyawan yaitu adanya hubungan baik antara bawahan dan atasan dalam menjalani tugas secara bersama-sama.

5. Pengaruh Variabel Kepemimpinan Berupa Kecerdasan, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial, Motivasi dan Prestasi, Sikap Hubungan Kerja Manusiawi terhadap Kinerja Karyawan secara (Simultan).

Adanya pengaruh Kepemimpinan berupa Kecerdasan, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial, Motivasi dan Prestasi, Sikap Hubungan Kerja Manusiawi terhadap Kinerja Karyawan secara **Simultan**. Hal ini dibuktikan dengan uji F, dijelaskan bahwa dapat F_{hitung} sebesar 21,575 dengan sig-f sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa sig F_{hitung} jauh lebih kecil dari 0,05, maka H_a diterima dan menolak H_o . Dan mempunyai nilai koefisien determinasi R^2 sebesar 0,647 yang mana dapat di artikan 64,7 persen kinerja dipengaruhi oleh kecerdasan, kematangan dan keluasaan pandangan sosial, motivasi dan prestasi, sikap hubungan kerja manusiawi. Sedangkan sisanya sebesar 35,3 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

Dan hasil uji F diatas dibantu dengan dukungan penelitian sebelumnya oleh Sukmawati (2008) yang mendukung variabel kecerdasan guna meningkatkan kreatifitas serta pengetahuan untuk suatu perubahan yang lebih baik, Mondiani (2012) mendukung pemimpin yang memiliki kematangan dan keluasan pandangan sosial dalam berorganisasi, Muizu (2014) mendukung bahwasanya motivasi seorang pemimpin adalah sebagai kontribusi seorang bawahan secara sukarelawan dalam pencapaian tujuan dan meningkatkan prestasi, Cahyono (2012) konsisten dalam

kepemimpinan dari sikap hubungan kerja sesama karyawan, karena pimpinan harus mempunyai perhatian tentang permasalahan yang ada dalam perorangan atau di dalam perusahaan. Dukungan serupa dari penelitian sebelumnya Puto (2013) pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado pengaruh yang positif terhadap tingkat kerja karyawan yaitu adanya hubungan baik antara bawahan dan atasan dalam menjalani tugas secara bersama-sama.

6. Pengaruh Variabel Kepemimpinan Berupa Kecerdasan, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial, Motivasi dan Prestasi, Sikap Hubungan Kerja Manusiawi terhadap Kinerja Karyawan yang *Dominan*

Dengan adanya pengaruh yang positif dari hasil regresi pada variabel Kepemimpinan berupa Kecerdasan 0,302, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial 0,801, Motivasi dan Prestasi 0,543, Sikap Hubungan Kerja Manusiawi 0,814, terhadap Kinerja Karyawan. Maka dapat diberikan interpretasi, bahwa yang memiliki pengaruh yang lebih besar Koefisiennya, terdapat pada variabel Sikap Hubungan Kerja Manusiawi 0,814 yang mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja karyawan secara **Dominan**.

Hal ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang mendukung bahwa sikap hubungan yang memiliki pengaruh terpenting dalam suatu organisasi, Cahyono (2012) konsisten dalam kepemimpinan dari sikap hubungan kerja sesama karyawan, karena pimpinan harus mempunyai perhatian tentang permasalahan yang ada dalam perorangan atau di dalam perusahaan. Dukungan serupa dari penelitian sebelumnya Puto (2013) pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado pengaruh yang positif terhadap tingkat kerja karyawan yaitu adanya hubungan baik antara bawahan dan atasan dalam menjalani tugas secara bersama-sama.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

1. Ada pengaruh yang signifikan yaitu Kecerdasan terhadap kinerja karyawan secara parsial.
2. Ada pengaruh yang signifikan yaitu Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial terhadap kinerja karyawan secara parsial.
3. Ada pengaruh signifikan yaitu Motivasi dan Prestasi terhadap kinerja karyawan secara parsial.
4. Ada pengaruh yang signifikan yaitu Sikap Hubungan Kerja Manusiawi terhadap kinerja karyawan secara parsial.
5. Ada pengaruh yang signifikan yaitu Kecerdasaan, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial, Motivasi dan Prestasi, Sikap Hubungan Kerja Manusiawi, terhadap kinerja karyawan secara simultan.
6. Sikap Hubungan Kerja Manusiawiberpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

5.2. Saran

Berdasar kesimpulan di atas, selanjutnya dapat diusulkan saran yang diharapkan akan bermanfaat bagi perusahaan yang melakukan restrukturisasi.

1. Berdasarkan hasil analisis diatas, maka pihak manajemen TB Social Agency Ambarukmo Yogyakarta hendaknya memprioritaskan hubungan kerja antara atasan atau bawahan, agar tidak terdapat rasa sungkan atau takut dalam pelaksanaan tugas, hal ini dapat membantu agar karyawan dalam menyelesaikan masalah secara personal. Perhatian, dan motivasi tetap selalu ditanam dalam bersosialisasi.
2. Untuk para karyawan selalu optimis dalam melakukan tugas yang di perintahkan oleh atasan, saling mendukung satu sama lain, agar tetap terjaga hubungan antara pimpinan dan bawahan tetap harmonis, guna untuk kesejahteraan bersama.
3. Menggunakan *soft approach* (pendekatan lunak) agar hubungan seorang pemimpin dengan bawahan, mempunyai nilai yang positif, guna untuk menjalin hubungan manusia yang baik dan memotivasi sebagai sarana pencapaian suatu organisasi yang telah di inginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Syafaruddin. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*. Yogyakarta: BPFE YOGYAKARTA.
- Cahyono, Ari. (2012). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen dan Karyawan Di Universitas Pakuyatan Daha Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen, Revitalisasi* Vol,1.
- Ghozali, Imam. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- _____. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro
- _____. (2009). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Edisi 4*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- _____. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Aksara.
- Handoko, T, Tani. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. BPFE. Yogyakarta.
- Kartono, K. (2003). *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Grafindo Persada.
- _____. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan, apakah kepemimpinan abnormal itu?* Jakarta: PT Grafindo Persada
- Koesmono, H. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Manajemen dan Kewirausahaan*, 171-188.
- Matondang, Zulkifli. (2009). Validitas Dan Reliabilitas Suatu Penelitian. *Tabularasa PPS UNIMED*, Vol.6 No.1 .

- Muizu, W, Zusnita. (2014). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Pekbis Jurnal*, 1-13.
- Potu, Aurella. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara Di Manado.*Jurnal EMBA*, Vol.1 No.4 Hal., 1208-1218.
- Rivai, Veitzhal.(2004). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* . jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Rivai, Veitzhal., & Sagala, E. J. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, dari teori ke pratek*. jakarta: PT RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Rivai, Veitzhal, Bachtiar, &Amar. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*.Jakarta: PT Rajagrafindo persada.
- Riyadi, Slamet. (2011). Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur.*Manejemen dan Kewirausahaan*, Vol 13 No 1 40-45.
- Simamora, H. (2008). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BP STIE YKPN.
- Siregar, Syofian. (2014). *Statistik parametrik untuk penelitian kuantitatif, dilengkapi dengan perhitungan manual dan aplikasi SPSS Versi 17*.Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2010). *Statistik Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta .
- Sukmawati, Ferina. (2008). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan kerja fisik, dan Kompensasi terhadap kinerja kayawan di PT Pertamina (persero) upms III terminal transit utama Balongan Indramayu.*Jurnal ekonomi & Bisnis*, 175-194.
- Sulistiyani.(2006).*Kepemimpinan Profesional Pendekatan Leadership Game*, Gava Media, Yogyakarta
- Wibowo. (2009). *Manajemen Kinerja*.Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.

Wirawan. (2013). *kepemimpinan teori, psikologi, perilaku organisasi, aplikasi penelitian*. Jakarta: PTRaja Grafindo Persada.

Wahjosumidjo. (1987). *Kepemimpinan Dan Motivasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta

Yukl, Garry. (2005). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Indeks kelompok gramedia .



LAMPIRAN 1
GAMBAR PERUSAHAAN





Sumber : <http://sabambarukmo.blogspot.co.id/>

Diambil pada tgl Desember 2016

LAMPIRAN 2**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**



SOCIAL AGENCY BARU AMBARUKMO
PUSAT BUKU BARU - PUSAT BUKU PALING MURAH
Jl. Laksda Adisucipto No. 22. Telp./Fax. (0274) 487539

No :
Hal : Surat Keterangan Penelitian
Lamp : -

Assalamualaikum Wr.Wb

Berdasarkan pada penerbitan surat ini, memberikan keterangan bahwa mahasiswa yang bernama dibawah ini

Nama : Irma Yusnia
No. Mahasiswa : 08311229
Universitas : Universitas Islam Indonesia
Fakultas/ Jurusan : Ekonomi/ Manajemen

Bahwasanya mahasiswa tersebut diatas telah benar - benar melaksanakan penelitian di perusahaan " TB SOCIAL AGENCY AMBARUKMO Yogyakarta " dengan judul penelitian " Pengaruh Kualitas Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Toko Buku Social Agency Ambarukmo Yogyakarta".

Demikian surat keterangan ini kami buat, semoga berguna sebagaimana mestinya.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Yogyakarta, 12 Juni 2013
Telah disetujui oleh
Pimpinan

TONO F.M.



LAMPIRAN 3 KUESIONER

KARYAWAN



KUESIONER PENELITIAN UNTUK KARYAWAN

Kepada Yth :

Bapak/Ibui/Saudara/i

Karyawan TB. Social Agency Baru Ambarukmo

Di tempat

Assalamualaikum Wr.Wb.

Saya, Irma yusnia, Mahasiswi program S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, mengharapkan partisipasinya. Kuisisioner ini dimohon untuk diisi dengan jawaban yang sebenar-benarnya tanpa dipengaruhi oleh apapun dan siapapun. Jawaban anda akan menjadi masukan yang sangat berharga bagi kepentingan penelitian ini. Penelitian ini mengenai pengaruh kualitas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran kepemimpinan organisasi, gambaran kinerja karyawan, dan seberapa besar pengaruh kualitas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada TB. Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta.

Peneliti mohon maaf apabila terdapat hal-hal yang tidak berkenan atas kuisisioner ini. Atas kesediaan dan perhatian serta kerjasama anda, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Wassalamualaikum Wr.Wb.

Daftar Pertanyaan

A. Petunjuk Pengisian.

1. Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat bapak/ibu.

Huruf-huruf pada kolom bagian atas mengandung arti sebagai berikut :

ST = Sangat Tinggi

T = Tinggi

R = Rendah

SR = Sangat Rendah

2. Jawaban yang berikan tidak berpengaruh terhadap karier/jabatan bapak/ibu. Untuk itu, dimohon untuk memberikan jawaban objektif yang sesuai dengan kenyataan di lapangan.

B. Karakteristik Responden

1. Nama : Tanda tangan:

2. Jenis kelamin : a. laki-laki b. Perempuan

3. Usia : a. < 20 tahun
b. 21 - 30 tahun

c. 31 - 40 tahun

d. 41 - 50 tahun

e. > 51 tahun

4. Pendidikan : a. SD
b. SMP/Sederajat
c. SMA/Sederajat
d. Sarjana Muda (D-3)
e. Sarjana (S-1)

C. Daftar Pertanyaan Variabel X Kepemimpinan

A	Kecerdasan (<i>Intelligence</i>) X1	ST	T	R	SR
1.	Cepat dan tanggap dalam pengambilan keputusan				
2.	Memiliki kemampuan untuk memahami dengan baik				
3.	Tenang dalam menghadapi masalah				
4	Mampu menyelesaikan masalah dalam waktu yang singkat.				
5.	Mempunyai ide atau pendapat yang cemerlang .				
6.	Imajinasi tinggi dan rasa humor agar mengurangi ketegangan masalah- masalah yang ada				
7.	Mampu memberi penilaian terhadap bawahan				
B	Kematangan dan keluasan pandangan sosial (<i>Social maturity and breadth</i>) X2	ST	T	R	SR
8.	Mampu Mengajak bawahan untuk mengerjakan sesuatu secara bersama-sama				
9.	Membuat bawahan merasa aman dengan sifat saling menolong				
10.	Terbuka terhadap bawahan dalam mengarahkan sesuatu				
11.	Selalu menampilkan ketetapan hati dan tanggung jawab				
12	Mempunyai komitmen yang tinggi dan percaya diri				
C	Motivasi dan Prestasi (<i>Inner motivation and achievement</i>) X3	ST	T	R	SR
13.	Memiliki target dan cara dalam mencapai tujuan				
14.	Bersehat memotivasi karyawan agar giat dalam bekerja				
15.	Tak pernah pantang mundur atas kegagalan				
16.	Melakukan pelatihan kinerja dalam pengembangan bakat				
17.	Memantau pengembangan karyawan dalam produktifitas kinerja				
D	Sikap hubungan kerja manusiawi (<i>Human relation attitudes</i>) X4	ST	T	R	SR

.	Mampu menjaga hubungan baik dengan bawahan				
.	Memiliki semangat kerja dalam pencapaian tujuan				
.	Penggerak dalam melakukan perbuatan yang menyenangkan				
.	Membantu karyawan dalam mendapatkan bantuan				
.	Mampu mengkoordinasi tenaga manusia agar mendapat hasil yang maksimalis				
.	Perhatian dalam kesejahteraan karyawannya				





KUISIONER UNTUK PIMPINAN

Kepada Yth :

Bapak/Ibui/Saudara/i

Karyawan TB. Social Agency Baru Ambarukmo

Di tempat

Assalamualaikum Wr.Wb.

Saya, Irma yusnia, Mahasiswi program S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, mengharapkan partisipasinya. Kuisisioner ini dimohon untuk diisi dengan jawaban yang sebenar-benarnya tanpa dipengaruhi oleh apapun dan siapapun. Jawaban anda akan menjadi masukan yang sangat berharga bagi kepentingan penelitian ini. Penelitian ini mengenai pengaruh kualitas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran kepemimpinan organisasi, gambaran kinerja karyawan, dan seberapa besar pengaruh kualitas kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada TB. Social Agency Baru Ambarukmo Yogyakarta.

Peneliti mohon maaf apabila terdapat hal-hal yang tidak berkenan atas kuisisioner ini. Atas kesediaan dan perhatian serta kerjasama anda, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Daftar Pertanyaan

A. Petunjuk Pengisian.

1. Berilah tanda silang (X) pada jawaban yang sesuai dengan pendapat bapak/ibu.

Huruf-huruf pada kolom bagian atas mengandung arti sebagai berikut :

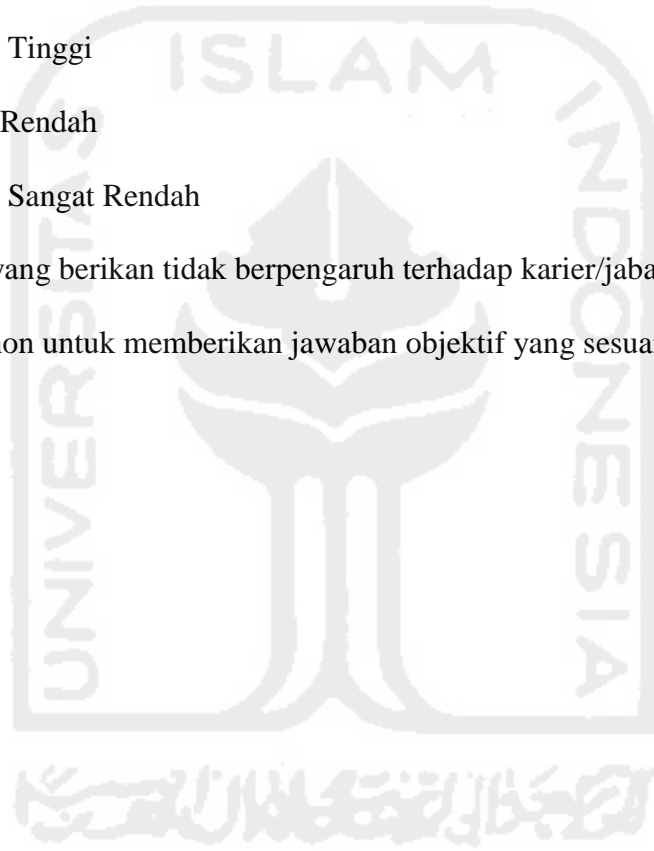
ST = Sangat Tinggi

T = Tinggi

R =Rendah

SR = Sangat Rendah

2. Jawaban yang berikan tidak berpengaruh terhadap karier/jabatan bapak/ibu. Untuk itu, dimohon untuk memberikan jawaban objektif yang sesuai dengan kenyataan di lapangan.



PIMPINAN

B. Karakteristik Responden

1. Nama :
2. Jabatan : Pemimpin Perusahaan (Direktur)

C. Daftar Pertanyaan Variabel Y Kinerja

A	Kuantitas	ST	T	R	SR
1.	Menyelesaikan tugas sesuai jadwal				
2.	Mampu menyelesaikan pekerjaan rutin dengan cepat				
3.	Bekerja sesuai target dari atasan				
4.	Siap kapan pun diberi tugas oleh atasan				
5.	Tingkat kehadiran sesuai presensi				
B	Kualitas	ST	T	R	SR
6.	Tindakan dalam melakukan pekerjaan bebas dari kesalahan				
7.	Bangga atas pekerjaan, dan melakukan tugas dengan baik dan rapi				
8.	Semangat dalam pelaksanaan tugas dari atasan				
9.	Mampu meningkatkan prestasi kerja				
C	Produktivitas	ST	T	R	SR
10.	Mampu menghasilkan pekerjaan yang memuaskan				
12.	Hasil produksi sesuai dengan yang ditargetkan				
13.	Mampu menciptakan inovasi- inovasi yang baru dalam penyelesaian tugas				
14.	Mampu bekerja secara kelompok dan individu				

LAMPIRAN 5 REKAPITULASI DATA



Kecerdasan (X1)								Kemampuan dan Keluasan Pandangan Sosial							
1	2	3	4	5	6	7	mean	8	9	10	11	12	mean		
4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	20
3	3	4	4	4	4	3	3.57	25	3	4	4	4	4	3.8	19
4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	20
3	1	1	1	1	1	1	1.29	9	1	1	1	2	1	1.2	6
2	2	2	4	3	3	2	2.57	18	2	3	3	4	4	3.2	16
1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	5
1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	5
3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	15
3	2	2	2	1	2	3	2.14	15	3	3	3	3	3	3	15
4	4	2	1	1	1	1	2	14	3	1	1	1	1	1.4	7
2	3	3	2	3	3	2	2.57	18	4	3	1	1	1	2	10
3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	4	3	3	3	3.2	16
4	4	4	3	3	3	3	3.43	24	3	4	4	4	4	3.8	19
1	1	1	1	1	1	1	1	7	4	4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	3	3	3	21	1	3	3	3	3	2.6	13
2	3	3	3	3	3	3	2.86	20	3	2	4	4	3	3.2	16
2	3	2	3	3	3	3	2.71	19	3	4	4	4	4	3.8	19
3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	15
2	3	3	3	3	3	3	2.86	20	3	3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	4	2	3.71	26	3	3	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	4	4	4	28	2	2	2	2	1	1.8	9
4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	3	3	3	3.2	16
4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	3	3	3	3.2	16
4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	3	3	3	3.2	16
4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	3	1	2	2.8	14
1	1	1	1	1	1	1	1	7	4	4	4	3	3	3.6	18
4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	3	3	2	3.2	16
4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	2	3.6	18
1	1	1	1	1	1	1	1	7	4	3	3	3	3	3.2	16
4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	4	4	4	3.6	18
1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	5
3	3	3	3	3	3	3	3	21	1	3	3	3	3	2.6	13
1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	3	3	3	3	2.6	13
3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	2	2	2	2.4	12
3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	15

3	3	2	2	3	3	3	2.71	19	2	3	3	3	3	2.8	14
4	4	4	4	4	4	4	4	28	2	4	3	3	3	3	15
4	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	3	3	3	3.2	16
3	2	2	3	3	3	3	2.71	19	2	3	2	3	3	2.6	13
3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	15
2	3	2	3	2	3	3	2.57	18	1	1	1	1	2	1.2	6
3	3	3	3	3	3	3	3	21	2	3	3	2	2	2.4	12
3	3	3	3	3	3	3	3	21	3	4	4	4	4	3.8	19
3	2	2	2	2	2	2	2.14	15	3	4	4	4	4	3.8	19
2.91	2.91	2.83	2.87	2.85	2.89	2.8	2.87	20.1	2.85	3.04	2.93	2.91	2.83	2.91	14.6



Motivasi dan Prestasi							Sikap hubungan kerja manusiawi							
13	14	15	16	17	mean	Total	18	19	20	21	22	23	mean	Total
4	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	24
4	3	3	3	3	3.2	16	3	3	3	3	3	4	3.17	19
4	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	20	2	2	2	2	2	4	2.33	14
4	4	4	4	3	3.8	19	3	3	3	3	3	4	3.17	19
1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	6
1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	2	2	1.33	8
3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18
3	2	2	2	1	2	10	2	3	3	3	3	3	2.83	17
3	4	4	4	4	3.8	19	4	4	4	4	4	3	3.83	23
1	1	1	1	1	1	5	3	3	3	3	1	2	2.5	15
3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	4	3	3	3.17	19
3	4	4	3	3	3.4	17	3	3	3	3	3	2	2.83	17
4	4	4	4	4	4	20	2	1	3	4	4	2	2.67	16
4	4	4	4	4	4	20	4	3	3	4	4	4	3.67	22
4	3	4	2	4	3.4	17	4	4	4	4	4	4	4	24
4	4	3	3	3	3.4	17	3	3	3	4	4	4	3.5	21
4	3	3	2	3	3	15	3	3	3	4	4	4	3.5	21
4	4	4	2	3	3.4	17	2	3	3	4	4	4	3.33	20
4	3	3	3	3	3.2	16	3	3	3	3	3	3	3	18
1	2	1	2	3	1.8	9	3	3	3	3	3	3	3	18
3	4	4	4	4	3.8	19	4	4	4	3	3	3	3.5	21
3	3	3	3	3	3	15	3	3	1	2	2	3	2.33	14
3	3	3	3	3	3	15	3	4	3	3	3	3	3.17	19
2	3	3	3	3	2.8	14	3	3	3	2	3	3	2.83	17
3	2	2	2	1	2	10	3	4	4	2	3	4	3.33	20
3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	4	3.17	19
3	3	3	3	3	3	15	3	2	1	2	3	4	2.5	15
3	3	3	3	3	3	15	3	4	4	4	4	4	3.83	23
1	1	1	1	1	1	5	4	4	4	4	4	4	4	24
4	3	3	3	3	3.2	16	4	4	4	2	3	4	3.5	21
2	1	1	1	1	1.2	6	1	1	1	1	1	4	1.5	19
1	2	2	2	1	1.6	8	4	2	1	2	3	3	2.5	15
4	1	4	1	1	2.2	11	3	4	4	4	4	4	3.83	23
1	3	3	3	3	2.6	13	3	3	3	3	3	3	3	18
3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	1	2.67	16
3	4	3	1	2	2.6	13	2	3	3	3	3	3	2.83	17
3	4	4	3	3	3.4	17	3	2	2	2	1	3	2.17	13

3	4	3	3	2	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18
4	4	4	4	2	3.6	18	3	3	3	3	3	3	3	18
3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18
1	1	1	1	1	1	5	4	4	4	4	2	4	3.67	22
3	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	3	3	18
4	4	4	4	3	3.8	19	4	2	3	3	3	3	3	18
1	4	4	4	3	3.2	16	3	4	3	3	3	3	3.17	19
2.93	3	3	2.76	2.7	2.88	14.4	3.02	3.02	2.96	3.02	3.02	3.26	3.05	,30435



No	Res	Kinerja														TOTAL
		Kuantitas					Kuantitas				Produktivitas				Mean	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	mean	
1	Parno	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
2	Sigit	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
3	Mimin	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
4	Alfiyati	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
5	Sri R	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
6	Nurfuka	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3.62	47
7	Yian	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
8	Tiwi	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
9	Rohmadi	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2.85	37
10	Lia	4	4	4	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3.23	42
11	Fatma	3	2	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2	2.15	28
12	Putri	3	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2.54	33
13	Novri	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3.85	50
14	Wulan	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
15	Agung	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3.62	47
16	Syansudin	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
17	Yanto	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
18	Yani	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.85	50
19	Renil	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
20	Ika	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
21	Wawan	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
22	Rusmi	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
23	Ana	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3.15	41
24	Indah	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
25	Witri	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
26	Ningsih	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
27	Tari	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2.69	35
28	Fajar	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.08	40
29	Sajiran	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
30	Doni	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2.85	37
31	Wardan	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
32	Muji	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
33	Anik	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
34	Alfisah	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
35	Slametyodi	3	3	3	1	1	1	1	1	4	2	2	2	2	2	26
36	Tulus	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
37	Ansori	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
38	Riyanto	3	2	3	2	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2.38	31
39	Antok	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2.92	38
40	Yuni	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2.31	30

41	Wahyuni	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
42	Desi	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2.77	36
43	Didik	3	3	4	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2.54	33
44	Soleh	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
45	Susi	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2.54	33
46	Winda	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
	Mean	3.22	.15	.13	.07	.09	.98	.02	.02	.15	.13	.07	.02	.07	3.09	40.1



LAMPIRAN 6 UJI VALIDITAS & UJI RELIABILITAS



OUTPUT UJI VALIDITAS KUESIONER KEPEMIMPINAN (KECERDASAN) X₁

		Correlations							
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	Total
X1.1	Pearson Correlation	1	.904**	.867**	.777**	.789**	.808**	.783**	.886**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
X1.2	Pearson Correlation	.904**	1	.943**	.859**	.885**	.890**	.852**	.948**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
X1.3	Pearson Correlation	.867**	.943**	1	.935**	.943**	.951**	.897**	.979**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
X1.4	Pearson Correlation	.777**	.859**	.935**	1	.976**	.984**	.899**	.964**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
X1.5	Pearson Correlation	.789**	.885**	.943**	.976**	1	.992**	.907**	.974**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
X1.6	Pearson Correlation	.808**	.890**	.951**	.984**	.992**	1	.931**	.983**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
X1.7	Pearson Correlation	.783**	.852**	.897**	.899**	.907**	.931**	1	.939**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46	46
Total	Pearson Correlation	.886**	.948**	.979**	.964**	.974**	.983**	.939**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46	46	46

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

OUTPUT UJI VALIDITAS KUESIONER KEPEMIMPINAN (KEMATANGAN DAN KELUASAN PANDANGAN SOSIAL) X₂

		Correlations					
		X1.2	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Total
X1.2	Pearson Correlation	1	.628**	.550**	.419**	.390**	.697**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.004	.007	.000
	N	46	46	46	46	46	46
X2.2	Pearson Correlation	.628**	1	.834**	.713**	.725**	.897**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46
X2.3	Pearson Correlation	.550**	.834**	1	.901**	.861**	.954**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46
X2.4	Pearson Correlation	.419**	.713**	.901**	1	.893**	.902**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46
X2.5	Pearson Correlation	.390**	.725**	.861**	.893**	1	.888**
	Sig. (2-tailed)	.007	.000	.000	.000		.000
	N	46	46	46	46	46	46
Total	Pearson Correlation	.697**	.897**	.954**	.902**	.888**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46

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

OUTPUT UJI VALIDITAS KUESIONER KEPEMIMPINAN (MOTIVASI DAN PRESTASI) X₃

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Total
X3.1	Pearson Correlation	1	.630**	.741**	.530**	.569**	.790**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46
X3.2	Pearson Correlation	.630**	1	.857**	.834**	.798**	.930**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46
X3.3	Pearson Correlation	.741**	.857**	1	.768**	.752**	.931**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46
X3.4	Pearson Correlation	.530**	.834**	.768**	1	.804**	.887**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	46	46	46	46	46	46
X3.5	Pearson Correlation	.569**	.798**	.752**	.804**	1	.885**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	46	46	46	46	46	46
Total	Pearson Correlation	.790**	.930**	.931**	.887**	.885**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46

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

OUTPUT UJI VALIDITAS KUESIONER KEPEMIMPINAN (SIKAP HUBUNGAN KERJA MANUSIA) X₄

Correlations

		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6	Total
X4.1	Pearson Correlation	1	.655**	.565**	.479**	.474**	.329*	.740**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.001	.025	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X4.2	Pearson Correlation	.655**	1	.809**	.558**	.519**	.398**	.845**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.006	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X4.3	Pearson Correlation	.565**	.809**	1	.719**	.618**	.311*	.868**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.035	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X4.4	Pearson Correlation	.479**	.558**	.719**	1	.768**	.296*	.824**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000		.000	.045	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X4.5	Pearson Correlation	.474**	.519**	.618**	.768**	1	.401**	.814**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000		.006	.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
X4.6	Pearson Correlation	.329*	.398**	.311*	.296*	.401**	1	.577**
	Sig. (2-tailed)	.025	.006	.035	.045	.006		.000
	N	46	46	46	46	46	46	46
Total	Pearson Correlation	.740**	.845**	.868**	.824**	.814**	.577**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	46	46	46	46	46	46	46

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

OUTPUT UJI VALIDITAS KUESIONER KINERJA (Y)

Correlations

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Total
Y1 Pearson Correlation	1	.952**	.885**	.822**	.827**	.806**	.823**	.813**	.880**	.899**	.871**	.815**	.871**	.933**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Y2 Pearson Correlation	.952**	1	.896**	.860**	.832**	.804**	.852**	.815**	.866**	.882**	.879**	.823**	.879**	.940**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Y3 Pearson Correlation	.885**	.896**	1	.795**	.874**	.819**	.760**	.725**	.773**	.817**	.783**	.730**	.783**	.884**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Y4 Pearson Correlation	.822**	.860**	.795**	1	.836**	.800**	.848**	.817**	.679**	.811**	.829**	.773**	.829**	.891**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Y5 Pearson Correlation	.827**	.832**	.874**	.836**	1	.849**	.797**	.767**	.634**	.759**	.777**	.726**	.777**	.872**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Y6 Pearson Correlation	.806**	.804**	.819**	.800**	.849**	1	.903**	.926**	.775**	.871**	.902**	.844**	.902**	.934**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Y7 Pearson Correlation	.823**	.852**	.760**	.848**	.797**	.903**	1	.975**	.767**	.863**	.953**	.897**	.953**	.949**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Y8 Pearson Correlation	.813**	.815**	.725**	.817**	.767**	.926**	.975**	1	.786**	.885**	.949**	.892**	.949**	.941**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Y9 Pearson Correlation	.880**	.866**	.773**	.679**	.634**	.775**	.767**	.786**	1	.916**	.879**	.823**	.879**	.880**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Y10 Pearson Correlation	.899**	.882**	.817**	.811**	.759**	.871**	.863**	.885**	.916**	1	.924**	.866**	.924**	.947**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Y11 Pearson Correlation	.871**	.879**	.783**	.829**	.777**	.902**	.953**	.949**	.879**	.924**	1	.941**	1.000**	.971**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Y12 Pearson Correlation	.815**	.823**	.730**	.773**	.726**	.844**	.897**	.892**	.823**	.866**	.941**	1	.941**	.919**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Y13 Pearson Correlation	.871**	.879**	.783**	.829**	.777**	.902**	.953**	.949**	.879**	.924**	1.000**	.941**	1	.971**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46
Total Pearson Correlation	.933**	.940**	.884**	.891**	.872**	.934**	.949**	.941**	.880**	.947**	.971**	.919**	.971**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46	46

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

OUTPUT UJI RELIABILITAS KUESIONER KEPEMIMPINAN (KECERDASAN) X₁

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.983	7

**OUTPUT UJI RELIABILITAS KUESIONER KEPEMIMPINAN
(KEMATANGAN DAN KELUASAN PANDANGAN SOSIAL) X₂**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.915	5

**OUTPUT UJI RELIABILITAS KUESIONER
KEPEMIMPINAN (MOTIVASI DAN PRESTASI) X₃**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.930	5

**OUTPUT UJI RELIABILITAS KUESIONER KEPEMIMPINAN
(SIKAP HUBUNGAN KERJA MANUSIA) X₄**

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.872	6

OUTPUT UJI RELIABILITAS KUESIONER KINERJA (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.985	13

LAMPIRAN 7 ANALISIS DESKRIPTIF



OUTPUT ANALISIS DESKRIPTIF KARAKTERISTIK JENIS KELAMIN RESPONDEN

Frequencies

Statistics

Jeniskelamin

N	Valid	46
	Missing	0

Jeniskelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid laki-laki	21	45.7	45.7	45.7
perempuan	25	54.3	54.3	100.0
Total	46	100.0	100.0	

OUTPUT ANALISIS DESKRIPTIF KARAKTERISTIK PENDIDIKAN RESPONDEN

Frequencies

Statistics

Pendidikan

N	Valid	46
	Missing	0

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid D3	1	2.2	2.2	2.2
S1	1	2.2	2.2	4.3
SMA/SEDERAJAT	43	93.5	93.5	97.8
SMP/SEDERAJAT	1	2.2	2.2	100.0
Total	46	100.0	100.0	

OUTPUT ANALISIS DESKRIPTIF KARAKTERISTIK USIA RESPONDEN
Frequencies

Statistics

Usia

N	Valid	46
	Missing	0

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 20tahun	18	39.1	39.1	39.1
> 51thn	1	2.2	2.2	41.3
21-30thn	21	45.7	45.7	87.0
31-40thn	3	6.5	6.5	93.5
41-50thn	3	6.5	6.5	100.0
Total	46	100.0	100.0	

LAMPIRAN 8

HASIL UJI ASUMSI KLASIK



HASIL OUTPUT UJI NORMALITAS

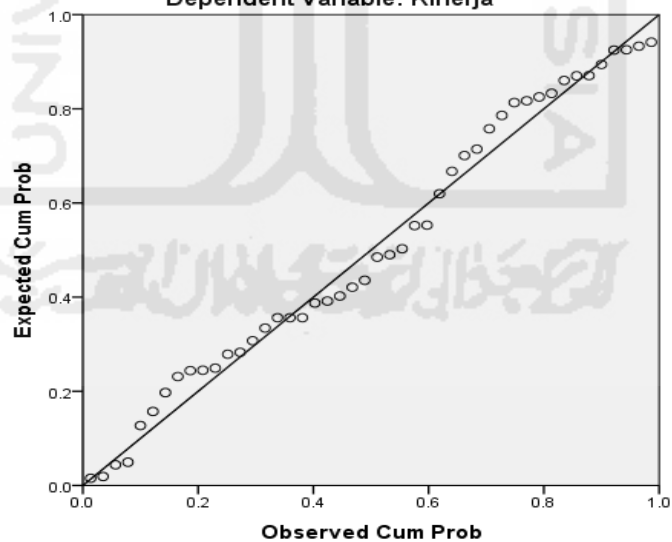
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

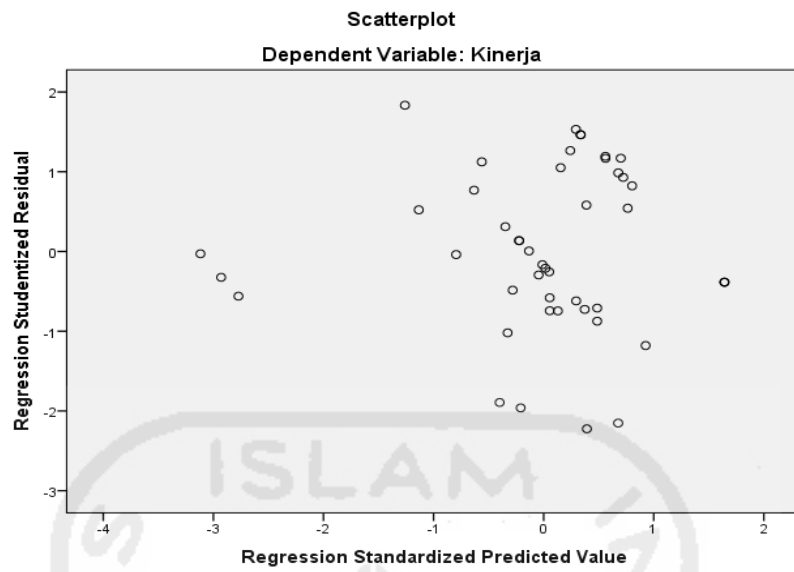
		Unstandardized Residual
		46
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.95840839
Most Extreme Differences	Absolute Positive	.085
	Negative	-.085
Kolmogorov-Smirnov Z		.578
Asymp. Sig. (2-tailed)		.891

Test distribution is Normal.

Calculated from data.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Kinerja





HASIL OUTPUT UJI MULTIKOLONIERITAS

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	-.558	4.710		-.119	.906		
Kecerdasan	.302	.147	.207	2.049	.047	.771	1.297
Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial	.801	.286	.332	2.799	.008	.557	1.796
Motivasi dan Prestasi	.543	.251	.224	2.163	.036	.731	1.367
Hubungan Kerja Manusiawi	.814	.273	.317	2.984	.005	.695	1.439

Dependent Variable: Kinerja

LAMPIRAN 9**ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA**

OUTPUT ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.558	4.710		-.119	.906
Kecerdasan	.302	.147	.207	2.049	.047
Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial	.801	.286	.332	2.799	.008
Motivasi dan Prestasi	.543	.251	.224	2.163	.036
Sikap Hubungan Kerja Manusiawi	.814	.273	.317	2.984	.005

Dependent Variable: Kinerja

OUTPUT ANALISIS DETERMINASI R²

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.823 ^a	.678	.647	6.242

Predictors: (Constant), Sikap Hubungan Kerja Manusiawi, Kecerdasan, Motivasi dan Prestasi, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial
 Dependent Variable: Kinerja

OUTPUT ANALISIS UJI F (SIMULTAN)

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	3362.838	4	840.710	21.575	.000 ^b
Residual	1597.618	41	38.966		
Total	4960.457	45			

Dependent Variable: Kinerja

Predictors: (Constant), Sikap Hubungan Kerja Manusiawi, Kecerdasan, Motivasi dan Prestasi, Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial

OUTPUT ANALISIS UJI t (PARSIAL)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-.558	4.710		-.119	.906
Kecerdasan	.302	.147	.207	2.049	.047
Kematangan dan Keluasan Pandangan Sosial	.801	.286	.332	2.799	.008
Motivasi dan Prestasi	.543	.251	.224	2.163	.036
Sikap Hubungan Kerja Manusiawi	.814	.273	.317	2.984	.005

Dependent Variable: Kinerja

Biodata Peneliti

Nama : Irma Yusnia

Nim : 08311229

Perguruan Tinggi : Universitas Islam Indonesia

Fakultas : Ekonomi

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Alamat : Jln Yossudarso U.d Teluk Nusa Tenau Kupang NTT