



**PENGARUH KOMPETENSI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
CABANG BINJAI**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

DESY EFRIZA RITONGA

1725310076

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : DESY EFRIZA RJTONGA
NPM : 1725310076
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KOMPETENSI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK CABANG
BINJAI

MEDAN, OKTOBER 2019

KETUA PROGRAM STUDI

(NURAFRINA SIREGAR, S.E., M.Si)



DEKAN
(Dr. SURYA NITA, S.H., M.Hum)

PEMBIMBING I

(NASHRUDIN SETIAWAN, S.E., M.M)

PEMBIMBING II

(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si)



FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH
PANITIA UJIAN SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI MEDAN

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : DESY EFRIZA RITONGA
NPM : 1725310076
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KOMPETENSI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK CABANG
BINJAI


MEDAN, OKTOBER 2019


KETUA

(NUR ARINA SIBGAR, S.E., M.Si)

ANGGOTA - I

(NASHRUDIN SETIAWAN, S.E., M.M)

ANGGOTA - II

(EMI WAKHYUNI, S.E., M.Si)

ANGGOTA - III

(RIZAL AHMAD, S.E., M.Si)

ANGGOTA-IV

(ABDI SETIAWAN, S.E., M.Si)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : DESY EFRIZA RITONGA
NPM : 1725310076
Fakultas/program studi : SOSIAL SAINS /MANAJEMEN
Judul Skripsi : PENGARUH KOMPETENSI GAYA KEPEMIMPINAN DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK CABANG
BINJAI

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain.
2. Memberi izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada UNPAB untuk menyimpan, mengalih-media/formalkan mengelola, mendistribusikan, dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya perbuat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, Oktober 2019



(Desy Efriza Ritonga)

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Desy Efriza Ritonga
Tempat/Tanggal lahir : Medan, 12 Desember 1992
NPM : 1725310076
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jln. T. Amir Hamzah Desa Kwala Begumut Kec. Binjai

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal ini tersebut, maka saya tidak akan lagi ujian perbaikan nilai dimasa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperti ini.

Medan, Oktober 2019

Yang membuat pernyataan



(Desy Efriza Ritonga)



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Yang yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : DESY EFRIZA RITONGA
 Tempat/Tgl. Lahir : MEDAN / 12 Desember 1992
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1725310076
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 141 SKS, IPK 3,13
 Nomor Hp : 081361069093
 Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

No.	Judul
1.	PENGARUH KOMPENSASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK. CABANG BINJAI

Disetujui Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Yang Tidak Perlu

Rektor,

 (Ir. Bhakti Alamsyan, M.T., Ph.D.)

Medan, 08 Maret 2019

Pemohon,

 (Desy Efriza Ritonga)

Tanggal : 11/03/2019
 Disahkan oleh :
 Dekan

 (Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum.)
 Tanggal : 11/03/2019
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

 (NURAFRINA SIREGAR, SE., M.Si.)

Tanggal : 8 Maret 2019
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Nasrudin Setiawan, SE., MM.)
 Tanggal : 8/3/2019
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 (Eml Wakhuni, SE., M.Si.)

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02

Revisi: 0

Tgl. Eff: 22 Oktober 2018

Hal : Permohonan Meja Hijau

FM-BPAA-2012-011



Medan, 07 Agustus 2019
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat



Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : DESY EFRIZA RITONGA ✓
 Tempat/Tgl. Lahir : Medan / 12 Desember 1992
 Nama Orang Tua : ARDI RITONGA
 N. P. M : 1725310076
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. IIP : 081361069093
 Alamat : Jl. T. Amir Hamzah Kwala Begumil Kec. Binjai
 Kabupaten Langkat

Delang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntun ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid 1x 2 examply (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 examply untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangan dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point point diatas berkas di masukkan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan rincian sbo :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp. 500.000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp. 1.500.000
3. [202] Bebas Pustaka	: Rp. 100.000
4. [221] Bebas LAB	: Rp. 0
Total Biaya	: Rp. 2.100.000

Desy
 10/08/19

Ukuran Toga :

M

Hormat saya,

DESY EFRIZA RITONGA
 1725310076



- 1. Surat permohonan ini sah dan bertaku bila :
 - o a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - o b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.



Plagiarism Detector v. 1092 - Originality Report:

Analyzed document: 06/08/2019 10:01:37

"DESY EFRIZA RITONGA_1725310076_MANAJEMEN.docx"

Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License4



Relation chart:



Distribution graph:

Comparison Preset: Rewrite. Detected language: Indonesian

Top sources of plagiarism:

% 109	wrds: 18877	https://nb.unnes.ac.id/18042/1/7350407081.pdf
% 89	wrds: 17772	http://repository.usu.ac.id/bitstream/handle/123456789/63339/Appendix.pdf?sequence=1&i...
% 67	wrds: 13588	https://id.123dok.com/document/zkxggr4y-bab-ii-profil-pi-bank-mandiri-persero-4bk-a-sejara...

Show other Sources:]

Processed resources details:

255 - Ok / 31 - Failed

Show other Sources:]

Important notes:

Wikipedia:

Google Books:

Ghostwriting services:

Anti-cheating:



Wikipedia Detected!



[not detected]



[not detected]



[not detected]



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Pembangunan Pancabudi
 Fakultas : Sosial & Sains
 Dosen Pembimbing I : Nashrudin Setiawan, S.E., M.M
 Nama Mahasiswa : Dery Grazi Ritonga
 Jurusan / Program Studi : Manajemen
 No. Stambuk / NPM : 1725310076
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Skripsi : Pengaruh Kompetensi Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
1/7/19.	Bab I Identifikasi Masalah Rumusan Masalah	NS	diikuti
5/7/19.	Bab II Definisi Operasional	NS	—
8/7/19.	Bab III Aparatur & Sample	NS	—
	Bab IV Daftar Isi & Cara	NS	—
10/7/19.	ada sidang meja budi.	NS	—

Medan,
 Diketahui / Disetujui Oleh :
 Dekan

Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum



Dosen Pembimbing I

Nashrudin Setiawan, S.E., M.M



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jln. Jend.Gatot Subroto Km.4,5 Telp.(061) 30106060 PO.BOX.1099 Medan.

Email : admin_fe@unpab.pancabudi.org

<http://www.pancabudi.ac.id>

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

UNIV / PTS : Universitas Pembangunan Pancabudi
 Fakultas : Sosial Sains
 Dosen Pembimbing II : Emi Wakhayuni, S.E., M.Si
 Nama Mahasiswa : Desy Rizka Ritonga
 Jurusan / Program Studi : Manajemen
 No. Stambuk / NPM : 1725510076
 Jenjang Pendidikan : Strata I
 Judul Skripsi : Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk

Tanggal	Pembahasan Materi	Paraf	Keterangan
5/7/2019	Pembahasan Teori-teori yang berkaitan dgn Variabel		
8/7/2019	Perbaikan - perbaikan penulisan		
10/7/2019	Ace Hooz MH		

Medan,
 Diketahui / Disetujui Oleh :
 Dekan

Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum

Dosen Pembimbing II

Emi Wakhayuni, S.E., M.Si



Ace Sidiyayay
NS

10/19
7

**PENGARUH KOMPETENSI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
CABANG BINJAI**

Ace Sidiyayay MH

10/7/2019

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Emi W

Oleh :

**DESY EFRIZA RITONGA
1725310076**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**

Acc. *[Signature]*
2/12/19. *[Signature]*



Acc. *[Signature]* 10/12/2019
[Signature]

**PENGARUH KOMPETENSI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
CABANG BINJAI**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh :

DESY EFRIZA RITONGA
1725310076

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2019**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode kuantitatif dengan bantuan program SPSS versi 16.0. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai, dan sampel sebanyak 43 responden. Pengambilan data primer menggunakan kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.

Kata Kunci : Kompetensi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This research conducted to determine whether competence, leadership style and work motivation have a positive and significant effect on employee performance at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Binjai Branch. The data analysis technique used is the quantitative method with the help of the SPSS version 16.0 program. This study uses multiple linear regression analysis. The population in this study were all employees of PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Binjai Branch, and a sample of 43 respondents. Retrieval of primary data using a questionnaire. The results showed that competence, leadership style and work motivation had a positive and significant effect on employee performance at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Binjai Branch.

Keywords : Competence, Leadership Style, Work Motivation and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya dengan memberikan kesehatan, kekuatan dan juga kesabaran kepada saya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat bagi mahasiswa dan mahasiswi untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Universitas Pembangunan Panca Budi.

Penulis telah banyak mendapat bimbingan, nasihat dan dorongan dari berbagai pihak selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini. Penulis ingin menyampaikan terimakasih yang sebesar besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi.
2. Ibu Dr. Surya Nita, S.H., M.Hum., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi..
3. Ibu Nurafrina Siregar, S.E., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Pembangunan Panca Budi.
4. Bapak Nashrudin Setiawan, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Ibu Emi Wakhyuni, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.

6. Yang tercinta kedua orang tua penulis yakni Ayahanda Drs. Ardi Ritonga dan Ibunda Erlinawati Nasution serta seluruh keluarga yang telah memberikan bantuan baik moril maupun materil kepada penulis.
7. Kepada seluruh keluargaku yaitu Reza Pahlevi Simarmata (Suami), Filzah Adila Simarmata (Anak), Arsyila Izora Simarmata (Anak), Qiyana Simarmata (Anak), terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
8. Kepada seluruh teman-teman kampusku yaitu Dina Hayati, Muhammad Fadil, Lea Firmayanti, dan masih banyak lagi yang belum saya sebutkan. Terima kasih atas dorongan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.
9. Kepada teman-temanku yang lain Lailan Hafizah Lubis, M. Hafiz Janani, terima kasih atas dukungan semangatnya.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini yang disebabkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terimakasih.

Medan, Oktober 2019

Penulis

Desy Efriza Ritonga

1725310076

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I	PENDAHULUAN
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah	5
C. Rumusan Masalah	6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	7
E. Keaslian Penelitian.....	8
BAB II	TINJAUAN PUSTAKA
A. Landasan Teori.....	10
1. Kompetensi	10
a. Pengertian Kompetensi	10
b. Arti Penting Kompetensi.....	11
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi ..	11
d. Tujuan Kompetensi	12
e. Indikator Kompetensi.....	12
2. Gaya Kepemimpinan.....	14
a. Pengertian Kepemimpinan.....	14
b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan.....	15
c. Gaya Kepemimpinan.....	18
d. Indikator Gaya Kepemimpinan	22
3. Motivasi Kerja	22
a. Pengertian Motivasi	22
b. Tujuan Motivasi	24
c. Jenis-jenis Motivasi	24
d. Metode Motivasi	25
e. Proses Motivasi	25
f. Prinsip-prinsip Dalam Motivasi Kerja	27
g. Indikator Motivasi Kerja.....	28
4. Kinerja Pegawai	30
a. Pengertian Kinerja.....	30
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	31
c. Penilaian Kinerja.....	31
d. Manfaat Penilaian Kinerja	33
e. Metode Penilaian Kinerja.....	35
f. Kriteria Pengukuran Kinerja	37

	B. Penelitian Sebelumnya.....	38
	C. Kerangka Konseptual.....	40
	D. Hipotesis	42
BAB III	METODE PENELITIAN	
	A. Pendekatan Penelitian	44
	B. Lokasi dan Waktu Penelitian	44
	C. Definisi Operasional Variabel.....	45
	D. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data	47
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	48
	F. Teknik Analisis Data.....	48
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
	A. Hasil Penelitian	53
	1. Deskripsi Objek Penelitian.....	53
	2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas	56
	3. Deskripsi Karakteristik Responden.....	60
	4. Deskripsi Variabel Penelitian.....	62
	5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	82
	6. Pengujian Asumsi Klasik.....	87
	7. Regresi Linier Berganda	91
	8. Uji Kesesuaian (<i>Test Goodness Of Fit</i>)	92
	B. Pembahasan.....	95
	1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja.....	95
	2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja	95
	3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja	96
BAB V	SIMPULAN DAN SARAN	
	A. Simpulan	97
	B. Saran	98

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Ketidaksesuaian Kompetensi Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.....	2
Tabel 1.2 Hasil Pra Survei Mengenai Gaya Kepemimpinan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.....	3
Tabel 1.3 Hasil Pra Survei Mengenai Motivasi Kerja pada Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai	4
Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya.....	38
Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian	44
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel	45
Tabel 3.3 Sampel Penelitian.....	47
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	61
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	61
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	61
Tabel 4.5 Pernyataan X _{1.1}	62
Tabel 4.6 Pernyataan X _{1.2}	63
Tabel 4.7 Pernyataan X _{1.3}	63
Tabel 4.8 Pernyataan X _{1.4}	64
Tabel 4.9 Pernyataan X _{1.5}	64
Tabel 4.10 Pernyataan X _{1.6}	65
Tabel 4.11 Pernyataan X _{1.7}	65
Tabel 4.12 Pernyataan X _{1.8}	66
Tabel 4.13 Pernyataan X _{1.9}	66
Tabel 4.14 Pernyataan X _{2.1}	67
Tabel 4.15 Pernyataan X _{2.2}	67
Tabel 4.16 Pernyataan X _{2.3}	68
Tabel 4.17 Pernyataan X _{2.4}	68
Tabel 4.18 Pernyataan X _{2.5}	69
Tabel 4.19 Pernyataan X _{2.6}	70
Tabel 4.20 Pernyataan X _{2.7}	70
Tabel 4.21 Pernyataan X _{2.8}	71

Tabel 4.22	Pernyataan $X_{2.9}$	71
Tabel 4.14	Pernyataan $X_{3.1}$	72
Tabel 4.14	Pernyataan $X_{3.2}$	73
Tabel 4.14	Pernyataan $X_{3.3}$	73
Tabel 4.14	Pernyataan $X_{3.4}$	74
Tabel 4.14	Pernyataan $X_{3.5}$	74
Tabel 4.14	Pernyataan $X_{3.6}$	75
Tabel 4.14	Pernyataan $X_{3.7}$	75
Tabel 4.14	Pernyataan $X_{3.8}$	76
Tabel 4.14	Pernyataan $X_{3.9}$	76
Tabel 4.32	Pernyataan Y.1	77
Tabel 4.33	Pernyataan Y.2	78
Tabel 4.34	Pernyataan Y.3	78
Tabel 4.35	Pernyataan Y.4	79
Tabel 4.36	Pernyataan Y.5	79
Tabel 4.37	Pernyataan Y.6	80
Tabel 4.38	Pernyataan Y.7	81
Tabel 4.39	Pernyataan Y.8	81
Tabel 4.40	Pernyataan Y.9	82
Tabel 4.41	Uji Validitas X_1 (Kompetensi).....	83
Tabel 4.42	Uji Validitas X_2 (Gaya Kepemimpinan)	83
Tabel 4.43	Uji Validitas X_3 (Motivasi Kerja)	84
Tabel 4.44	Uji Validitas Y (Kinerja Karyawan)	84
Tabel 4.45	Uji Reliabilitas X_1 (Kompetensi).....	85
Tabel 4.46	Uji Reliabilitas X_2 (Gaya Kepemimpinan)	86
Tabel 4.47	Uji Reliabilitas X_3 (Motivasi Kerja)	86
Tabel 4.48	Uji Reliabilitas Y (Kinerja Karyawan)	86
Tabel 4.49	Uji Normalitas <i>One Sample Kolmogorov Smirnov Test</i>	87
Tabel 4.50	Uji Multikolinearitas	89
Tabel 4.51	Regresi Linier Berganda	91
Tabel 4.52	Uji Simultan	92
Tabel 4.53	Uji Parsial.....	93
Tabel 4.54	Uji Determinasi	94

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	42
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai	57
Gambar 4.2 Histogram Uji Normalitas	87
Gambar 4.3 PP Plot Uji Normalitas	87
Gambar 4.4 <i>Scatterplot</i> Uji Heteroskedastisitas	90

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu tolak ukur dalam pencapaian keberhasilan suatu organisasi. Di era globalisasi, pengelolaan sumber daya manusia bukan suatu hal yang mudah, oleh karena berbagai suprastruktur dan infrastruktur yang harus disiapkan untuk mendukung terwujudnya proses sumber daya manusia yang berkualitas. Organisasi yang ingin tetap eksis dan memiliki citra positif dimata masyarakat tidak akan mengabaikan aspek pengembangan kualitas sumber daya manusianya. Oleh karena itu, manajemen sumber daya manusia memiliki peran yang sangat besar dalam suatu organisasi, bahkan sebagai ujung tombak pengelola maupun penyedia sumber daya manusia bagi organisasi untuk mencapai tujuan.

Karyawan merupakan salah satu sumber daya yang penting bagi organisasi karena memiliki bakat, tenaga, dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuannya. Proses menuju ke arah tersebut berkaitan erat dengan pengembangan sumber daya manusia yang hanya dapat dicapai melalui suatu proses dan adanya andil besar dari organisasi itu sendiri. Pegawai diharapkan memiliki kinerja yang optimal sehingga dapat memajukan organisasi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, perusahaan harus dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Sehingga perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas untuk dapat mencapai tujuan.

Menurut Rivai (2014:14) bahwa kinerja adalah “Hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Penilaian kinerja karyawan yang bagus tidak hanya dilihat dari hasil yang dikerjakannya, namun juga dilihat dari proses karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya, terutama pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai yaitu kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja”.

Menurut Manullang (2014:53) “Pengaruh antara kompetensi pegawai dengan kinerja karyawan adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya kuat dan akurat, bahkan mereka atau karyawan apabila ingin meningkatkan kinerja, seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaan. Menurut Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik”. Berdasarkan pra survey terdapat masalah kompensasi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai yaitu terlihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1 Data Ketidaksesuaian Kompetensi Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai

Pendidikan Terakhir	Divisi/Jabatan	Karyawan Yang Tidak Sesuai
Sarjana Hukum	Marketing	1
Sarjana Sosial		2
Sarjana Teknik		1
Sarjana Sastra	Karyawan Kantor	1
Sarjana Pertanian		1
Total		6

Sumber: PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai (2019)

Dari tabel 1.1 di atas, menunjukkan bahwa dari data ketidaksesuaian kompetensi karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai

menunjukkan bahwa adanya ketidaksesuaian karyawan pada divisi marketing sebanyak 4 orang dan divisi kantor 2 orang sehingga terdapat 6 orang karyawan yang tidak sesuai antara pendidikan dengan jabatannya dari masing-masing karyawan. Sehingga menyebabkan karyawan tidak menguasai pekerjaannya. Hal tersebut diduga menjadi penyebab menurunnya kinerja karyawan.

Menurut Rivai (2014:434), “Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Karakter kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja, dimana untuk menunjang keberhasilan manajemen dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi manajemen. Seorang pemimpin yang baik harus dapat memberikan motivasi agar dapat mencapai produktivitas kerja dan meningkatkan kinerja bawahannya”.

Berdasarkan pra survei terdapat masalah gaya kepemimpinan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai pada tabel 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2 Hasil Pra Survei Mengenai Gaya Kepemimpinan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
1	Pimpinan memberikan perintah sesuai dengan keinginannya.	12	27,91%	31	72,09 %	43	100%
2	Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya.	4	9,30%	39	90,70%	43	100%
3	Pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.	8	18,61%	35	81,39 %	43	100%

Sumber: PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai (2019)

Berdasarkan Tabel 1.2 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan gaya kepemimpinan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai yaitu pimpinan memberikan perintah sesuai dengan keinginannya, keputusan yang dibuat

pimpinan tidak mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya dan pimpinan kurang menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.

Menurut Mathis (2013:89), “motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal”.

Berdasarkan observasi yang dilakukan pada masa pra survey dengan memberikan beberapa pernyataan pada pegawai, terdapat masalah yang berhubungan dengan motivasi kerja di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai adalah pada tabel 1.3 sebagai berikut:

Tabel 1.3 Hasil Pra Survei Mengenai Motivasi Kerja pada Pegawai PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	(%)	Orang	(%)	Orang	(%)
1	Berupaya dalam mengembangkan kreativitas kerja.	14	32,56%	29	67,44 %	43	100%
2	Ingin diikuti sertakan dalam setiap kegiatan di perusahaan.	12	27,91%	31	72,09%	43	100%
3	Sudah puas dengan kedudukan yang sudah dicapai.	30	69,77%	13	30,23%	43	100%

Sumber: PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai (2019)

Berdasarkan tabel 1.3 di atas dapat diketahui mengenai pernyataan motivasi kerja PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai dimana karyawan masih kurang berupaya dalam mengembangkan kreativitasnya dalam bekerja, karyawan masih kurang memiliki rasa antusias yang tinggi untuk meningkatkan prestasi kerja dan banyaknya karyawan yang sudah puas dengan kedudukan yang sudah

dicapainya sehingga kurang memiliki rasa ingin mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah penelitian, penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai”**.

B. Identifikasi dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

- a. Adanya ketidaksesuaian karyawan pada divisi marketing sebanyak 4 orang dan divisi kantor 2 orang sehingga terdapat 6 orang karyawan yang tidak sesuai antara pendidikan dengan jabatannya dari masing-masing karyawan. Sehingga menyebabkan karyawan tidak menguasai pekerjaannya.
- b. Keputusan yang dibuat pimpinan tidak mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya
- c. Pimpinan belum menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.
- d. Karyawan masih belum berupaya dalam mengembangkan kreativitasnya dalam bekerja.
- e. Karyawan masih belum memiliki rasa antusias yang tinggi untuk meningkatkan prestasi kerja

- f. Banyaknya karyawan yang sudah puas dengan kedudukan yang sudah dicapainya sehingga kurang memiliki rasa ingin mendapatkan kedudukan yang lebih tinggi.

2. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini dibatasi hanya pada pengaruh kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tetap pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang di paparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai?
4. Apakah kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui apakah kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.
- b. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.
- c. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.
- d. Untuk mengetahui apakah kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.

2. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak yang berkementingan antara lain sebagai berikut :

- a. Bagi perusahaan

Dapat memberikan saran dan masukan yang bermanfaat mengenai kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

b. Bagi peneliti

Menambah pengetahuan dan memperluas wawasan penulis mengenai kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

c. Bagi peneliti berikutnya

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan perbandingan dalam melakukan pengembangan penelitian yang sama dimasa yang akan datang. menambah pengetahuan khususnya dibidang sumber daya manusia, yang berkaitan dengan kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam peningkatan kinerja karyawan.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Diah (2017), yang berjudul: “pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor PT. Kitadin Tenggara Seberang. Sedangkan penelitian ini berjudul: pengaruh kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai”.

Perbedaan penelitian terletak pada:

- 1. Model Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan model regresi linier sederhana, sedangkan penelitian ini menggunakan regresi linier berganda.
- 2. Variabel Penelitian :** penelitian terdahulu menggunakan 1 (satu) variabel bebas yaitu kompetensi, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas

yaitu kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

- 3. Jumlah Observasi/Sampel (n) :** penelitian terdahulu menggunakan sampel berjumlah 36 karyawan/responden. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel berjumlah 43 karyawan/responden.
- 4. Waktu Penelitian :** penelitian terdahulu dilakukan tahun 2017 sedangkan penelitian ini tahun 2019.
- 5. Lokasi Penelitian :** lokasi penelitian terdahulu di Kantor PT. Kitadin Tenggara Seberang, sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan/wawasan, dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh karyawan. Menurut Manullang (2014:53) “kompetensi adalah suatu kemampuan (*skill & knowledge*) untuk melaksanakan atau melakukan aktivitas/pekerjaan. Kompetensi juga merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di dalam organisasi”. Menurut Moehariono (2014:3) “pengertian kompetensi adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu”. Menurut Sedarmayanti (2014:125) “kompetensi adalah 1) konsep luas, membuat kemampuan mentransfer keahlian dan kemampuan kepada situasi baru dalam wilayah kerja. 2) kemampuan dan kemauan melakukan tugas. 3) Dimensi perilaku yang mempengaruhi kinerja. 4) Karakteristik individu apapun yang dihitung dan diukur secara konsisten, dapat dibuktikan untuk membedakan secara signifikan antara kinerja efektif dengan tidak efektif. 5) Kemampuan dasar dan kualitas kerja yang diperlukan untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik”.

Bersasarkan pendapat para ahli atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan (*skill & knowledge*) untuk melaksanakan atau melakukan aktivitas/pekerjaan. Kompetensi juga merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku di dalam organisasi.

b. Arti Penting Kompetensi

Menurut Sedarmayanti (2014:126) “Kompetensi pada umumnya diartikan sebagai kecakapan, ketrampilan, kemampuan. Keterampilan dan kemampuan memiliki peran penting dalam keberhasilan seseorang”. Menurut Wibowo (2014:271) “Kompetensi menjadi sangat berguna untuk membantu organisasi menciptakan budaya organisasi tinggi. Kompetensi sangat diperlukan dalam setiap proses sumberdaya manusia, seleksi karyawan, manajemen kerja, perencanaan dan sebagainya”. Menurut Moehariono (2014:4) “arti penting kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan atau *job task*”.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan menjalankan tugas atau pekerjaan dengan dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan, dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu.

c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompetensi

Menurut Moehariono (2014:17) “kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal), antara lain sebagai berikut:

- 1) Bakat bawaan; bakat yang sudah ada dan melekat sejak mereka dilahirkan.
- 2) Motivasi kerja yang tinggi
- 3) Sikap, motif dan cara pandang.
- 4) Pengetahuan yang dimiliki, baik dari pendidikan formal maupun non formal (pelatihan, course, panel dan lain-lain)
- 5) Keterampilan atau keahlian yang dimiliki”.

d. Tujuan Kompetensi

Menurut Moeheriono (2014:11) “adapun tujuan dan sasaran analisis kompetensi tersebut adalah sebagai berikut:

- 1) Menjamin pelaksanaan sistem personalia yang digunakan benar-benar berfokus dan sangat produktif.
- 2) Terciptanya perekat untuk membentuk suatu sistem personalia yang terpadu dan terarah”.

e. Indikator Kompetensi

Menurut Manullang (2014:59), “indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

- 1) Hasil kerja
Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan.
- 2) Pengetahuan pekerjaan
Tingkat pengetahuan terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kualitas dan kuantitas.

3) Kecakapan mental

Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima intruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada”.

Menurut Sedarmayanti (2014:131-132) “indikator kompetensi adalah sebagai berikut:

1) *Behavior Event Interview (BEI)*

Teknik interview ini telah terbukti sebagai teknik yang memiliki akurasi tinggi dalam mengidentifikasi kompetensi yang dimiliki seseorang.

2) Tes

Berbagai tes dapat dipakai untuk mengukur kompetensi, misalnya *work-sample test*, *mental-ability test* dan *personality test*.

3) *Assesment Center*

Kandidat dikumpulkan disuatu tempat selama beberapa hari untuk melakukan beberapa kegiatan, dinilai oleh assessor.

4) Biodata

Beberapa kompetensi dapat diprediksi berdasarkan pengalaman kerja seseorang, misalnya *achievement motive* dengan melihat prestasi akademis, *team leadership* dari kegiatan organisasi yang dipimpinnya, atau *relationship building* dari kegiatan sosial yang diikutinya.

5) *Rating*

Rating adalah dilakukan oleh pimpinan, rekan kerja, bawahan, pelanggan atau spesialis”.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan untuk variabel kompetensi yang menjadi indikatornya adalah hasil kerja, pengetahuan pekerjaan dan kecapakan mental.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Menurut Siagian (2014:7) “kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu”. Samsudin (2013:50), “kepemimpinan adalah kemampuan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu berdasarkan akseptansi/penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki khusus yang tepat bagi situasi khusus”. Menurut Rivai (2014:432), definisi lain kepemimpinan adalah “kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran”. Menurut Mathis (2013:216) menyatakan bahwa “kepemimpinan merupakan suatu upaya menanamkan pengaruh dan bukan paksaan untuk memotivasi karyawan sehingga mereka bekerja sesuai dengan yang manajer kehendaki yaitu pencapaian tujuan organisasi”.

Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses yang mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

b. Fungsi dan Sifat Kepemimpinan

Menurut Siagian (2014:11), “terdapat 5 (lima) fungsi kepemimpinan, yakni: sebagai berikut:

1) Fungsi Penentu Arah

Setiap organisasi, baik yang berskala besar, menengah ataupun kecil semuanya pasti dibentuk dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan itu bisa bersifat jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek yang harus dicapai dengan melalui kerja sama yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Keterbatasan sumberdaya organisasi mengharuskan pemimpin untuk mengelolanya dengan efektif, dengan kata lain arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada.

2) Fungsi Sebagai Juru Bicara

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin untuk berperan sebagai penghubung antara organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan. Peran ini sangat penting karena disadari bahwa tidak ada satupun organisasi yang dapat hidup tanpa bantuan dari pihak lain.

3) Fungsi Sebagai Komunikator

Suatu komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi. Fungsi pemimpin sebagai komunikator disini lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi, dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.

4) Fungsi Sebagai Mediator

Konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi menuntut kehadiran seorang pemimpin dalam menyelesaikan permasalahan yang ada. Kiranya sangat mudah membayangkan bahwa tidak akan ada seorang pemimpin yang akan membiarkan situasi demikian berlangsung dalam organisasi yang dipimpinnya dan akan segera berusaha keras untuk menanggulangnya. Sikap yang demikian pasti diambil oleh seorang pemimpin, sebab jika tidak citranya sebagai seorang pemimpin akan rusak, kepercayaan terhadap kepemimpinan akan merosot bahkan mungkin hilang. Jadi kemampuan menjalankan fungsi kepemimpinan selaku mediator yang rasional, objektif dan netral merupakan salah satu indikator efektifitas kepemimpinan seseorang.

5) Fungsi Sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan keterampilan dapat menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak dan oleh

karenanya tidak boleh dibiarkan berlangsung terus-menerus. Dengan perkataan lain diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak organisasi. Integrator itu adalah pimpinan. Setiap pemimpin, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator, hanya saja cakupannya berbeda-beda. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut”.

Menurut Yusuf (2015:240) “sifat-sifat kepemimpinan, yakni:

1) Watak dan kepribadian yang terpuji

Agar para bawahan maupun orang yang berada di luar organisasi mempercayainya, seorang pemimpin harus mempunyai watak dan kepribadian yang terpuji. Mereka adalah cermin dari bawahan, sumber identifikasi, motivasi, dan moral para bawahan.

2) Keinginan melayani bawahan

Seorang pemimpin harus percaya pada bawahan. Ia mendengarkan pendapat mereka dan berkeinginan untuk membantu mereka menimbulkan dan mengembangkan keterampilan mereka agar karir mereka meningkat.

3) Memahami kondisi lingkungan

Seorang pemimpin tidak hanya menyadari tentang apa yang sedang terjadi disekitarnya, tetapi juga harus memiliki pengertian memadai, sehingga dapat mengevaluasi perbedaan kondisi organisasi dan para bawahannya.

4) Intelegensi yang tinggi

Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan berpikir pada taraf yang tinggi. Ia dituntut untuk mampu menganalisis problem dengan efektif, belajar dengan cepat, dan memiliki minat yang tinggi untuk mendalami dan menggali ilmu.

5) Berorientasi ke depan

Seorang pemimpin harus memiliki intuisi, kemampuan memprediksi, dan visi sehingga dapat mengetahui sejak awal tentang kemungkinan-kemungkinan apa yang dapat mempengaruhi organisasi yang dikelolanya.

6) Sikap terbuka dan lugas

Pemimpin harus sanggup mempertimbangkan fakta-fakta dan inovasi baru. Lugas namun konsisten pendiriannya. Bersedia mengganti cara kerja yang lama dengan cara kerja yang baru yang dipandang mampu memberi nilai guna yang efisien dan efektif bagi organisasi”.

c. Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2014:434), “gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya”. Sementara itu, menurut Mathis (2013:218), “gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain atau bawahan”.

Menurut Samsudin (2013:51), “gaya kepemimpinan adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk memahami suksesnya kepemimpinan dalam

hubungan mana kita memusatkan perhatian pada apa yang dilakukan oleh pemimpin tersebut”.

Berdasarkan dari beberapa pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Samsudin (2013:53), “Beberapa Gaya Kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

1) Gaya Kepemimpinan Demokratis.

Kepemimpinan Demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerjasama yang baik. Kekuatan kepemimpinan demokratis ini bukan terletak pada person atau individu pemimpin, akan tetapi kekuatan justru terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok.

2) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya Otoriter ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin (*sentralistik*) sebagai satu-satunya penentu, penguasa, dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi.

3) Gaya Kepemimpinan Bebas (*Laissez Faire*)

Pada gaya kepemimpinan bebas (*laissez faire*) ini sang pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikit pun

dalam kegiatan kelompoknya, semua pekerjaan dan tanggung jawab harus dilakukan oleh bawahan sendiri”.

Menurut Siagian (2014:12), “menyatakan bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya dikategorikan menjadi 5 (lima) tipe yakni :

1) Gaya Kepemimpinan Otokratik

Pengambilan keputusan seorang manajer yang otokratik akan bertindak sendiri dan memberitahukan bawahannya bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu hanya berperan sebagai pelaksana karena tidak dilibatkan sama sekali dalam proses pengambilan keputusan. Memelihara hubungan dengan para bawahannya, manajer yang otokratik biasanya dengan menggunakan pendekatan formal berdasarkan kedudukan dan statusnya dalam organisasi dan kurang mempertimbangkan apakah kepemimpinannya dapat diterima dan diakui oleh para bawahan atau tidak. Seorang pemimpin yang otokratik biasanya memandang dan memperlakukan para bawahannya sebagai orang-orang yang tingkat kedewasa atau kematangannya lebih rendah dari tingkat kedewasaan atau kematangan pimpinan yang bersangkutan. Oleh karena itu, dalam interaksi yang terjadi tidak mustahil bahwa ia akan menonjolkan gaya memerintah dan bukan gaya mengajak.

2) Gaya Kepemimpinan Paternalistik

Pemimpin paternalistik menunjukkan kecenderungan-kecenderungan bertindak sebagai berikut: Pengambilan keputusan, kecenderungannya menggunakan cara mengambil keputusan sendiri

dan kemudian berusaha menjual keputusan itu kepada para bawahannya. Dengan menjual keputusan itu diharapkan bahwa para bawahan akan mau menjalankan meskipun tidak dilibatkan didalam proses pengambilan keputusan.

3) Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Teori kepemimpinan belum dapat menjelaskan mengapa seseorang dipandang sebagai pemimpin yang kharismatik, sedangkan yang lain tidak. Artinya, belum dapat dijelaskan secara ilmiah faktor-faktor apa saja yang menjadi seseorang memiliki kharisma tertentu.

4) Gaya Kepemimpinan *Laissez-faire*

Karakteristik yang paling nampak dari seseorang pemimpin *laissez-faire* terlihat pada gayanya yang santai dalam memimpin organisasi. Dalam hal pengambilan keputusan, misalnya, seorang pemimpin *laissez-faire* akan mendelagisakan tugas-tugasnya kepada bawahannya, dengan pengarahan yang minimal atau bahkan sama sekali tanpa pengarahan sama sekali.

5) Gaya Kepemimpinan Demokratik

Pengambilan keputusan pemimpin demokratik pada tindakannya mengikutsertakan para bawahannya dalam seluruh pengambilan keputusan. Seorang pemimpin demokratik akan memilih model dan teknik pengambilan keputusan tertentu yang memungkinkan para bawahan ikut serta dalam pengambilan keputusan”.

d. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2014:436), “indikator gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) *Idealized influence* (kharisma)

Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan..

2) *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif)

Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara sederhana.

3) *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)

Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru”.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator gaya kepemimpinan di dalam penelitian ini adalah kharisma, motivasi inspiratif dan stimulasi intelektual.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Menurut Rivai (2014:39), “Motivasi berasal dari kata *Motivation*, yang artinya dorongan daya batin, sedangkan *to motivate* artinya mendorong untuk

berprilaku atau berusaha. Motivasi dalam manajemen, lebih menitikberatkan pada bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan. Perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan mampu, cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka memiliki keinginan untuk bekerja dengan giat dan mencapai hasil kerja yang baik”.

Menurut Rivai (2014:41), “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Seorang pemimpin perusahaan harus mengetahui seluk beluk motivasi karena hal ini berkaitan erat dengan tingkah laku bawahannya yang harus dibina ke arah tercapainya tujuan organisasi perusahaan”.

Mathis (2013:89) “mengatakan bahwa pengertian motivasi adalah sebagai berikut : Motivasi adalah “Keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”. Mangkunegara (2013:61), mengatakan bahwa “Motivasi adalah sebagai berikut: Suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai”.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.

b. Tujuan Motivasi

Tujuan Motivasi menurut Mangkunegara (2013:62) : “mengatakan bahwa pengertian motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan Moral dan kepuasan Kerja Karyawan
- 2) Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku”.

c. Jenis-jenis Motivasi

Mangkunegara (2013:63), ”mengatakan bahwa jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Motivasi Positif (Insentif Positif)

Motivasi Positif adalah Manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar.

2) Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Motivasi Negatif adalah Manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapatkan hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik”.

d. Metode Motivasi

Mangkunegara (2013:64), “mengatakan bahwa ada dua metode motivasi adalah sebagai berikut:

1) Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi (materiil dan Non Materiil) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya, jadi sifatnya khusus.

2) Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi Tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan bersemangat melakukan pekerjaannya”.

e. Proses Motivasi

Mangkunegara (2013:65), “mengatakan bahwa proses motivasi adalah sebagai berikut:

1) Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi. Baru kemudian para karyawan dimotivasi kearah tujuan.

2) Mengetahui kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

3) Komunikasi efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

4) Integrasi tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needs complex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan. Sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

5) Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan. Seperti memberikan bantuan kendaraan kepada *salesman*.

6) *Team Work*

Manajer harus membentuk *Team work* yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. *Team Work* penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian”.

f. Prinsip-prinsip Dalam Motivasi Kerja

Mangkunegara (2013:67), “mengatakan bahwa terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2) Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

3) Prinsip Pengakuan Peran Bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai Peran dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

4) Prinsip Pendelegasian Wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5) Prinsip Memberi Perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin”.

g. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Mathis (2013:91), “indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

1) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*)

Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. Mereka yang memiliki *need for achievement* rendah mungkin akan memilih tugas yang mudah, untuk meminimalisasi risiko kegagalan, atau tugas dengan kesulitan tinggi, sehingga bila gagal tidak akan memalukan. Mereka yang memiliki *need for achievement* tinggi cenderung memilih tugas dengan tingkat kesulitan moderat, mereka akan merasa tertantang tetapi masih dapat dicapai.

2) Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)

Kebutuhan akan Afiliasi adalah hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu merefleksikan keinginan untuk mempunyai hubungan yang erat, kooperatif dan penuh sikap persahabatan dengan pihak lain. Individu yang mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya berhasil dalam pekerjaan yang memerlukan interaksi sosial yang tinggi.

3) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

Kebutuhan akan kekuasaan adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain”.

Menurut Mangkunegara (2013:70), “indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat tetap hidup, seperti makanan, perumahan, pakaian, udara untuk bernafas dan sebagainya.

2) Kebutuhan akan Rasa Aman

Ketika kebutuhan fisiologis seseorang terpenuhi, perhatian dapat diarahkan kepada kebutuhan akan keselamatan. Keselamatan itu termasuk merasa aman dari setiap jenis ancaman fisik atau kehilangan, serta merasa terjamin.

3) Kebutuhan akan Cinta Kasih dan kebutuhan Sosial

Cinta kasih dan kasih sayang yang diperlukan pada tingkat ini, mungkin disadari melalui hubungan-hubungan antar pribadi yang mendalam, tetapi juga yang dicerminkan dalam kebutuhan untuk menjadi bagian berbagai kelompok sosial. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, sementara orang mungkin bekerja karena kebutuhan mendapatkan uang, tetapi mereka juga menilai pekerjaan dengan dasar hubungan sosial yang ditimbulkannya.

4) Kebutuhan akan Penghargaan

Percaya diri dan harga diri maupun pengakuan orang lain. Dalam kaitannya dengan pekerjaan, hal ini berarti memiliki pekerjaan yang dapat diakui bermanfaat menyediakan sesuatu yang dapat dicapai, serta pengakuan umum dan kehormatan di dunia luar.

5) Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan ini ditempatkan paling atas pada hierarki Maslow dan berkaitan dengan kegiatan pemenuhan diri. Ketika kebutuhan lain sudah terpenuhi, seseorang ingin mencapai secara penuh potensinya”.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator motivasi kerja di dalam penelitian ini adalah kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*).

4. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja

Siagian (2014:87), menyatakan bahwa, “Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi indikator sebagai berikut: kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil dan kemampuan bekerja sama”.

Menurut Simanjuntak (2014:98), “Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja individu sebagai tingkat pencapaian atau

hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan dalam kurun waktu tertentu”.

Menurut Rivai (2014:14), “Kinerja adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan seperti, standar hasil kerja, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Siagian (2014 : 89) “menyatakan bahwa, Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1) Kompetensi

Suatu kemampuan (*skill&knowledge*) untuk melaksanakan atau melakukan aktivitas/pekerjaan.

2) Gaya Kepemimpinan

Suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

3) Motivasi Kerja

Keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan”.

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Karena adanya

kebijakan atau program penilaian kinerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Melalui penilaian tersebut, maka dapat diketahui bagaimana kondisi riil pegawai dilihat dari kinerja. Dengan demikian data-data ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan suatu organisasi.

Menurut Sofyandi (2014:122), “Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses organisasi dalam mengevaluasi pelaksanaan kerja karyawan”. Nawawi (2013:5) menyatakan bahwa, “Penilaian Kinerja adalah satu sistem formal dari *review* dan evaluasi individu atau kinerja tugas tim”.

Berdasarkan penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing-masing secara keseluruhan.

Menurut Hasibuan (2015:260), “Ada lima pihak yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu:

- 1) Atasan langsung

Hampir 96 % evaluasi kinerja pada tingkat bawah dan menengah dalam suatu organisasi dijalankan oleh atasan langsung karyawan karena atasan langsung yang memberikan pekerjaan dan paling tahu kinerja karyawannya.

- 2) Rekan sekerja

Penilaian kinerja yang dilakukan oleh rekan sekerja dilaksanakan dengan pertimbangan bahwa rekan sekerja dengan tindakan.

Interaksi sehari-hari dapat memberikan pandangan menyeluruh terhadap kinerja seseorang karyawan dalam bekerja.

3) Evaluasi diri

Evaluasi ini cenderung mengurangi kedefensifan para karyawan mengenai proses penilaian, dan evaluasi ini merupakan sarana yang unggul untuk merangsang pembahasan kinerja karyawan dan atasan karyawan.

4) Bawahan langsung

Penilaian kinerja karyawan oleh bawahan langsung dapat memberikan informasi yang tepat dan rinci mengenai perilaku seseorang atasan karena lazimnya penilai mempunyai kontak yang sering dengan yang dinilai.

5) Pendekatan menyeluruh

Penilaian kinerja karyawan dilakukan oleh atasan, pelanggan, rekan sekerja dan bawahan. Penilaian ini biasanya dilakukan di dalam organisasi yang memperkenalkan tim.

Berdasarkan uraian mengenai yang biasanya menilai kinerja karyawan dalam organisasi dan dengan mempertimbangkan berbagai hal, maka dalam penelitian ini, penilaian kinerja pegawai dilakukan berdasarkan evaluasi diri”.

d. Manfaat Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan alat yang bermanfaat tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja dari para karyawan, tetapi juga untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan. Menurut Hasibuan (2015:19) bahwa, “beberapa manfaat penilaian kinerja adalah:

1) Posisi tawar

Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan karyawan.

2) Perbaikan kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja karyawan.

3) Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti-rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikkan upah, bonus, atau kompensasi lainnya.

4) Keputusan penempatan

Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

5) Pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan.

6) Perencanaan dan pengembangan karir

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karir, yaitu tentang jalur karir tertentu yang harus diteliti.

7) Ketidakkuratan informasi

Prestasi kerja yang jelek mungkin menunjukkan kesalahan-kesalahan dalam informasi analisis jabatan, rencana sumberdaya manusia, atau komponen-komponen lain sistem informasi manajemen personalia.

8) Evaluasi proses *staffing*

Prestasi kerja yang baik atau buruk adalah mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur *staffing* departemen personalia.

9) Menjamin kesempatan kerja yang adil

Penilaian prestasi kerja yang akurat akan menjamin keputusan-keputusan penempatan internal diambil tanpa diskriminasi.

10) Mengatasi tantangan - tantangan eksternal

Kadang-kadang prestasi seseorang dipengaruhi oleh faktor - faktor diluar lingkungan kerja, seperti keluarga, kesehatan, dan masalah-masalah pribadi lainnya”.

e. Metode Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Penilaian harus dihindarkan adanya "*like* dan *dislike*" dari penilai, agar obyektivitas penilaian dapat terjaga.

Menurut Panggabean (2015:15), “Ada beberapa metode penilaian kinerja karyawan yaitu:

1) *Rating Scales* (Skala Rating)

Dengan menggunakan metode ini hasil penilaian kinerja karyawan dicatat dalam suatu skala. Evaluasi hanya didasarkan pada pendapat

penilai, yang membandingkan hasil pekerjaan karyawan dengan kriteria yang dianggap penting bagi pelaksanaan kerja.

2) *Checklist*

Metode ini adalah untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambarkan kinerja karyawan. Penilai biasanya atasan langsung. Pemberian bobot sehingga dapat di skor. Metode ini bias memberikan suatu gambaran prestasi kerja secara akurat, bila daftar penilaian berisi item-item yang memadai.

3) *Critical Incident* (Peristiwa Kritis)

Penilaian yang berdasarkan catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa kritis. Metode ini sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada karyawan, dan mengurangi kesalahan kesan terakhir.

4) *Ranking*

Penilai membandingkan satu dengan karyawan lain siapa yang paling baik dan menempatkan setiap karyawan dalam urutan terbaik sampai terjelek.

5) *Work Standard* (Standar Kerja)

Metode ini membandingkan kinerja karyawannya dengan standar yang ditetapkan terlebih dahulu. Standar mencerminkan hasil yang normal dari rata-rata pekerja dalam usaha yang normal.

6) *Management By Objective* (Manajemen Berdasarkan Sasaran)

Dalam pendekatan ini, setiap karyawan dan penyelia secara bersama-sama menentukan sasaran organisasi, tujuan-tujuan dan sasaran-sasaran untuk meningkatkan produktivitas organisasi.

7) *Field Review* (Peninjauan Lapangan)

Seorang ahli departemen turun ke lapangan dan membantu para penyelia dalam penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk *review*, perubahan, persetujuan dan serubahan dengan karyawan yang dinilai. Spesialis personalia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan”.

f. Kriteria Pengukuran Kinerja

Menurut Simanjuntak (2014:108), “menyebutkan kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni:

- 1) Kualitas yaitu berkaitan dengan mutu yang dihasilkan baik berupa kerapian kerja dan ketelitian kerja atau tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan.
- 2) Kuantitas yaitu berkaitan dengan jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai”.
- 3) Ketepatan waktu dari hasil yaitu sesuai dengan waktu yang direncanakan.

Menurut Siagian (2014:90), “menyebutkan kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yakni:

1) Kualitas

Kualitas merupakan tingkatan dimana hasil akhir yang dicapai mendekati sempurna dalam arti memenuhi tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

2) Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja atau jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan.

3) Kemampuan bekerja sama

Sebuah usaha yang dilakukan oleh beberapa orang atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama”.

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator kinerja karyawan di dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu dari hasil.

B. Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1 Daftar Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul	Variabel X	Variabel Y	Model Analisis	Hasil penelitian
1	Diah (2017)	Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor PT. Kitadin Tenggara Seberang.	Kompetensi	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2	Setiawan (2015)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh

		Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang.				positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3	Luthfi (2014)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya)	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Pramularso (2018)	Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta	Kompetensi	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
5	Tampi (2014)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado).	Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6	Cahyono (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Victory International Futures Malang).	Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

7	Barkley (2017)	<i>Impact of work motivation on employee performance: A comparative study of Chinese small medium enterprise Table Of Contents Acknowledgement.</i>	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8	Nizam (2015)	<i>The Impact Of Motivation On Employee Performance In The Electronics Industry In China.</i>	Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linier Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber : Diolah Penulis 2019

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian menjelaskan secara teoritis model konseptual variabel-variabel penelitian, tentang bagaimana pertautan teori-teori yang berhubungan dengan variabel-variabel penelitian yang ingin diteliti, yaitu variabel bebas dengan variabel terikat.

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Manullang (2014:53) “Pengaruh antara kompetensi pegawai dengan kinerja karyawan adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya kuat dan akurat, bahkan mereka atau karyawan apabila ingin meningkatkan kinerja, seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaan. Menurut Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi”.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2014:434), “gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Karakter kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja, dimana untuk menunjang keberhasilan manajemen dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi manajemen. Seorang pemimpin yang baik harus dapat memberikan motivasi agar dapat mencapai produktivitas kerja dan meningkatkan kinerja bawahannya. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para karyawannya”.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

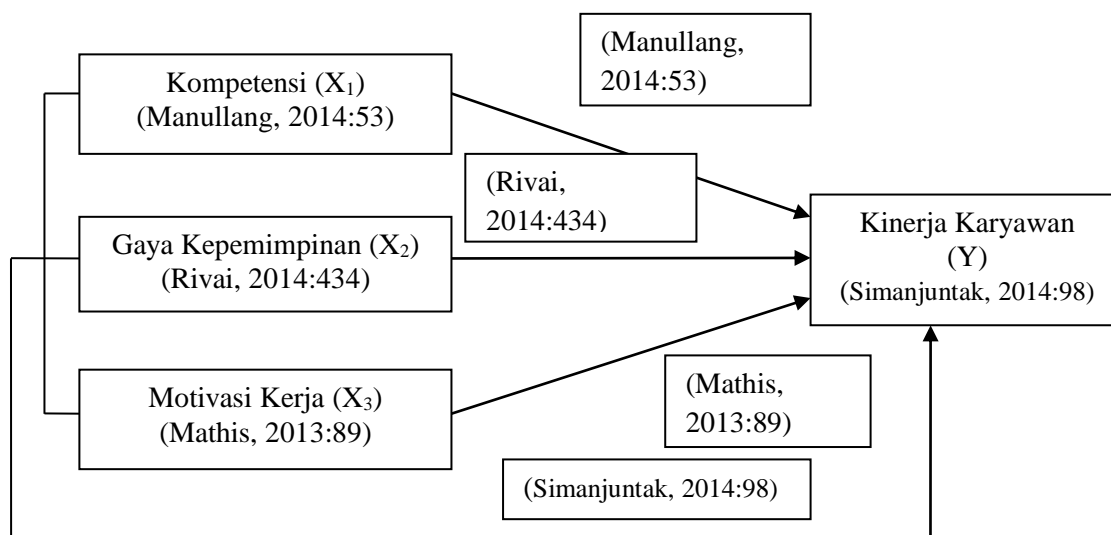
Menurut Mathis (2013:89), “Motivasi dan kesediaan dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha pegawai dan kemampuan pegawai untuk melaksanakannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan pegawai sehingga akan tercipta hasil kinerja yang maksimal”.

4. Pengaruh Kompetensi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Simanjuntak (2014:98), “kompetensi pegawai dengan kinerja karyawan adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya kuat dan akurat, bahkan mereka atau karyawan apabila ingin meningkatkan kinerja, seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaan. Pemimpin yang

memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para karyawannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan pegawai sehingga akan tercipta hasil kinerja yang maksimal”.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1 berikut ini :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber : Diolah Penulis 2019

D. Hipotesis

Berdasarkan kerangka konseptual, maka hipotesis yang dapat dikemukakan sehubungan dengan permasalahan tersebut:

1. Diduga kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.
2. Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.

3. Diduga motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.
4. Diduga kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Menurut Sugiyono (2015:57), “Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang menghubungkan dua variabel atau lebih yaitu pengaruh kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai, Jl. Soekarno Hatta No.14.

2. Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan mulai dari bulan Februari 2019 sampai dengan Mei 2019, dengan format berikut:

Tabel 3.1
Skedul Proses Penelitian

No	Aktivitas	Bulan											
		Februari 2019			Maret 2019			April 2019			Mei 2019		
1	Riset awal/Pengajuan Judul	■											
2	Penyusunan Proposal		■	■	■	■	■						
3	Seminar Proposal						■						
4	Perbaikan Acc Proposal							■					
5	Pengolahan Data								■				
6	Penyusunan Skripsi									■	■		
7	Bimbingan Skripsi											■	■
8	Meja Hijau												■

Sumber: Penulis (2019)

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu: variabel bebas pertama kompetensi (X_1), variabel bebas kedua gaya kepemimpinan (X_2) dan variabel bebas ketiga motivasi kerja (X_3) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan.

Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Deskripsi	Skala
Kompetensi (X_1)	Suatu kemampuan (<i>skill&knowledge</i>) untuk melaksanakan atau melakukan aktivitas/pekerjaan. (Manullang, 2014:53)	1. Hasil kerja. 2. Pengetahuan kerja 3. Kecakapan mental. (Manullang, 2014)	1. Tingkat kuantitas maupun kualitas yang telah dihasilkan dan sejauh mana pengawasan dilakukan. 2. Tingkat pengetahuan terkait dengan tugas pekerjaan yang akan berpengaruh langsung terhadap kualitas dan kuantitas. 3. Tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima intruksi kerja dan menyesuaikan dengan cara kerja serta situasi kerja yang ada.	Skala likert
Gaya Kepemimpinan (X_2)	Suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. (Rivai, 2014:434).	1. Kharisma 2. Motivasi inspiratif 3. Stimulasi intelektual (Rivai, 2014:436)	1. Mengarah pada perilaku kepemimpinan transformasional yang mana pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan. 2. Dimana pemimpin menggunakan berbagai simbol untuk memfokuskan usaha atau tindakan dan mengekspresikan tujuan dengan cara-cara	Skala likert

			<p>sederhana.</p> <p>3. Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide-ide dan metode-metode baru, dan mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru.</p>	
Motivasi Kerja (X ₃)	Keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. (Mathis, 2013:89)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebutuhan akan prestasi (<i>need for achievement</i>) 2. Kebutuhan akan afiliasi (<i>need for affiliation</i>). 3. Kebutuhan akan kekuasaan (<i>need for power</i>). <p>(Mathis, 2013:91)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berhubungan dengan kesulitan orang untuk memilih tugas yang dijalankan. 2. Hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. 3. Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara dimana orang-orang itu tanpa dipaksa tidak akan berperilaku demikian atau suatu bentuk ekspresi dari individu untuk mengendalikan dan mempengaruhi orang lain. 	Skala likert
Kinerja Karyawan (Y)	Tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. (Simanjuntak, 2014:98)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu dari hasil 4. Kemampuan bekerja sama. <p>(Simanjuntak, 2014:108)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berkaitan dengan mutu yang dihasilkan baik berupa kerapian kerja dan ketelitian kerja atau tingkat kesalahan yang dilakukan karyawan. 2. Berkaitan dengan jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai. 3. Sesuai dengan waktu yang direncanakan 4. Kemampuan sesama karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan. 	Skala likert

Sumber: Penulis (2019)

D. Populasi dan Sampel/ Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Menurut Sugiyono (2015 : 72), “populasi penelitian merupakan seluruh elemen/unsur yang akan diamati atau diteliti. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai sebanyak 43 karyawan”.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2015 : 73), “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini penulis melakukan teknik penarikan sampel secara *Non Probability Sampling* yaitu dengan menggunakan *sampling* sensus atau *sampling* jenuh karena seluruh populasi dijadikan sampel apabila populasi dibawah 100. Oleh karena itu, sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 43 karyawan/responden”.

Tabel 3.3 Sampel Penelitian

No	Jabatan	Jumlah Karyawan
1	Kepala Cabang	1
2	Supervisor	3
3	Cleaning Service	2
4	Polisi	1
5	Security	4
6	Karyawan	32
Total		43

Sumber : PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai (2019)

3. Jenis dan Sumber Data

Data primer adalah data yang diperoleh dari tanggapan sumbernya yaitu responden terhadap item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner.

E. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2015 : 74), “Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam rangka melakukan analisis terhadap pembuktian jawaban sementara atau hipotesis dari permasalahan yang dikemukakan, maka metode pengumpulan data yang penulis lakukan adalah:

1. Studi Wawancara (*Interview*)

Metode wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan tanya jawab langsung dengan responden dan pihak-pihak yang ada kaitannya dengan masalah yang akan diteliti

2. Angket / *Quisioner*

Metode angket (kuesioner) yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan untuk diisi oleh para responden dan diminta untuk memberikan pendapat atau jawaban atas pertanyaan yang diajukan”.

F. Teknik Analisis Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan:

a. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015 : 76), “Uji validitas dilakukan terhadap kuisisioner yang bertujuan untuk menguji apakah kuisisioner layak atau tidak sebagai instrumen penelitian, karena data yang diperoleh dari

instrumen yang baik pula, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid”.

b. Uji Realibilitas (kehandalan)

Menurut Sugiyono (2015 : 77), “Uji reliabilitas merupakan tingkat keandalan suatu instrumen penelitian. Realibilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach’s alpha* lebih besar ($>$) 0,60”.

2. Uji Asumsi Klasik

Menurut Sugiyono (2015 : 79), “Uji asumsi klasik digunakan untuk melihat atau menguji model yang termasuk layak atau tidak layak digunakan dalam penelitian. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Uji Kurva

Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Untuk menguji hal tersebut dapat dipergunakan metode grafis.

b. Uji PP Plot

Normal P-P Plot dari *standartdizednresidual cumulative probability*, dengan mengidentifikasi apabila sebenarnya berada di sekitar garis normal, maka asumsi kenormalan dapat dipenuhi. Apabila data menyebar disekitar garis diagonal, maka data dikatakan normal.

c. Uji Kolmogorov-Sminov

Selain itu uji Kolmogorov-Sminov juga dipergunakan untuk melihat kenormalan dengan identifikasi juga nilai P-value lebih besar dari alpha, maka asumsi kenormalan dapat diterima. Dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% (0,05) maka jika nilai Asymp.Sig (2-tailed) diatas nilai signifikansi 5% (0,05) artinya variabel residual berdistribusi normal”.

b. Uji Multikolinieritas

Menurut Sugiyono (2015 : 81), “Uji multikolinieritas artinya variabel independen yang satu dengan yang lain dalam model regresi berganda tidak saling berhubungan secara sempurna. Untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinieritas dapat dilihat dari besarnya *Tolerance* dan *VIF (Variance Inflation Factor)* melalui program SPSS 16.00 *for windows*. *Tolerance* mengukur variabilitas variable terpilih yang tidak dijelaskan oleh variable independen lainnya. Nilai umum yang bisa dipakai adalah *Tolerance* > 0,1 atau *VIF* < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas”.

c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Sugiyono (2015 : 82), “Heterokedasitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedasitas”.

3. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda yaitu suatu analisis yang menguji pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan (*Dependent Variabel*)

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X₁ = Kompetensi (*Independent Variabel*)

X₂ = Gaya Kepemimpinan (*Independent Variabel*)

X₃ = Motivasi Kerja (*Independent Variabel*)

ϵ = Error term

4. Uji Kesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Sugiyono (2015 : 84), “Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel bebas memiliki pengaruh secara bersamaan terhadap variabel terikat. Untuk menganalisis apakah hipotesis diterima atau ditolak, maka dapat dilihat nilai F yakni pada nilai probabilitasnya. Hipotesisnya adalah:

H₀ : terdapat pengaruh yang tidak signifikan

H_a : terdapat pengaruh yang signifikan

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $<$ probabilitas yang diterapkan sebesar 0,05 ($\text{Sig} < \alpha 0,05$).
- 2) Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 ($\text{Sig} > \alpha 0,05$)

b. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Sugiyono (2015 : 85), “Uji t digunakan untuk menguji hipotesis apabila peneliti menganalisis regresi parsial (sebuah variabel bebas dengan sebuah variabel terikat). Maka pengujian ini dapat dilihat dari nilai probabilitasnya. Hipotesisnya adalah:

H_0 : terdapat pengaruh yang tidak signifikan

H_a : terdapat pengaruh yang signifikan

Adapun kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

- 1) Tolak H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $<$ taraf signifikansi sebesar 0,05 ($\text{Sig} < \alpha 0,05$).
- 2) Terima H_0 jika nilai probabilitas yang dihitung $>$ taraf signifikansi 0,05 ($\text{Sig} > \alpha 0,05$).

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sugiyono (2015 : 86), “Koefisien determinasi berganda atau *R-square* (R^2) adalah untuk melihat bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk adalah bank pemerintah yang seluruh sahamnya dimiliki oleh Pemerintah Indonesia. PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk memiliki sejarah yang dimulai dari perusahaan Belanda yang bernama NHM (Nederlandsche Handels Maatschapij) yang kemudian dinasionalisasikan pada tanggal 5 Desember 1960 sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 44 Tahun 1960 dan diserahkan kepada Bank Koperasi Tani Daerah dan Nelayan (BKTN).

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk ini terbentuk dari hasil penggabungan atau merger 4 bank pemerintah yang dilakukan oleh Pemerintah Republik Indonesia yang telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 4 Desember 1998. Keempat bank pemerintah tersebut adalah :

- 1) PT. Bank Bumi Daya (Persero)
- 2) PT. Bank Export Import (Persero)
- 3) PT. Bank Pembangunan Indonesia (Persero)
- 4) PT. Bank Dagang Negara (Persero)

Keputusan Pemerintah Republik Indonesia untuk melakukan merger atau penggabungan keempat bank tersebut diatas disebabkan karena terjadinya krisis ekonomi regional sejak pertengahan 1997 yang menyebabkan perlunya pembenahan sektor perbankan Indonesia. Untuk itu Pemerintah Republik

Indonesia dengan bantuan International Monetary Fund (IMF), Bank Dunia, Asia Development Bank (ADB) telah menetapkan kebijaksanaan dan program rekapitalisasi serta restrukturisasi bank umum baik bank swasta maupun pemerintah. Upaya restrukturisasi dilakukan secara menyeluruh baik berupa perbaikan kualitas aktiva produktif maupun peningkatan efisiensi antara lain melalui pembenahan organisasi, sistem dan sumber daya manusia, penyempurnaan teknologi, serta peningkatan pelayanan kepada nasabah yang merupakan langkah penting yang memungkinkan dunia perbankan untuk membantu pemulihan dunia perbankan Indonesia dan pada umumnya perbaikan ekonomi Indonesia.

Dengan dilakukannya restrukturisasi atas penggabungan bank ke dalam PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk serta rekapitalisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, maka PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk mempunyai organisasi dan system yang lebih efisien serta sumber daya manusia yang professional dan produktif.

Selain latar belakang dan pertimbangan diatas, pelaksanaan restrukturisasi, kapitalisasi dan merger bank bergabung dalam PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, merupakan komitmen pemerintah Republik Indonesia sebagaimana tercermin dalam Letter of Intent (LOI) pemerintah Republik Indonesia tanggal 16 Maret 1999 dan 14 Mei 1999 yang ditujukan pada IMF. Dalam LOI tersebut dicantumkan acuan-acuan spesifik dan jadwal waktu restrukturisasi serta merger secara hukum. Dalam pelaksanaan merger bank bergabung kedalam PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk terdapat beberapa prinsip yaitu :

- 1) Sebelum melihat keadaan kapasitas Bank Mandiri, terlebih dahulu dilakukan restrukturisasi bank bergabung.

- 2) PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk akan menjadi bank kokoh dan berdaya saing tinggi.
- 3) Pelaksanaan restrukturisasi kapitalisasi dan merger dilakukan dengan jadwal yang jelas, sehingga dapat dilakukan pemantauan secara seksama atas pelaksanaannya.

Kemudian didirikan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk pada tanggal 2 Oktober 1998 berdasarkan ketentuan :

- 1) Undang-Undang Republik Indonesia No. 1 Tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas.
- 2) Undang-Undang Republik Indonesia No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan dan Undang-Undang Republik Indonesia No. 10 Tahun 1998 tentang perubahan atas Undang-Undang Republik No. 7 Tahun 1992 tentang Perbankan.
- 3) Peraturan yang berlaku bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Perusahaan Perseroan (PT Persero).
- 4) Akta No. 10 tanggal 2 Oktober 1998 dari Soetjipto, S.H.. notaris di Jakarta tentang pendirian dan anggaran dasar PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk merger PT. Bank Bumi Daya, PT. Bank Dagang Negara, PT Bank Pembangunan Indonesia, PT. Bank Expor Impor ke dalam PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.
- 5) Akta No. 100 tanggal 24 Juli 1999 dari Soetjipto, S.H.. notaris di Jakarta tentang merger PT. Bank Bumi Daya, PT. Bank Dagang Negara, PT Bank Pembangunan Indonesia, PT. Bank Expor Impor ke dalam PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Pendirian PT. Bank Mandiri

(Persero) Tbk dilakukan atas seluruh saham-saham pemerintah Republik Indonesia dalam masing-masing bank bergabung serta penyetoran sejumlah uang tunai sebagai pembayaran atas modal pendirian PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

b. Visi dan Misi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk

1) Visi

Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif.

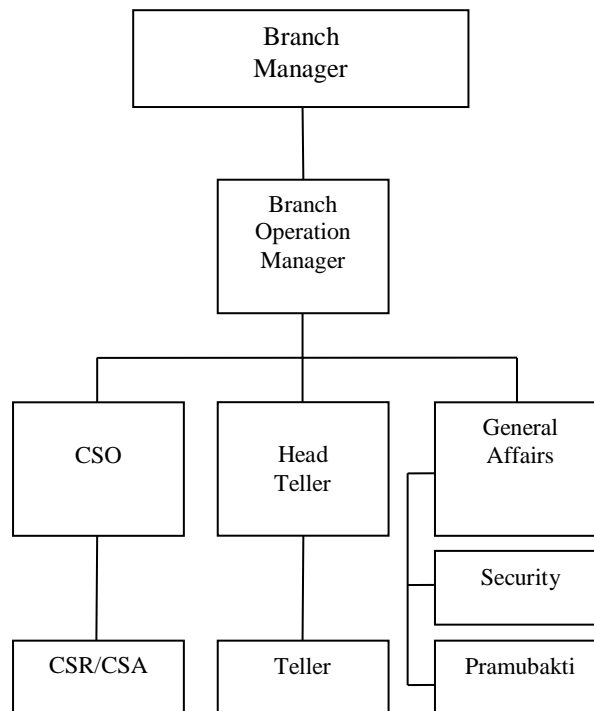
2) Misi

- a) Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
- b) Mengembangkan sumber daya manusia professional
- c) Memberi keuntungan yang maksimal bagi stakeholder
- d) Melaksanakan manajemen terbuka
- e) Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan

2. Struktur Organisasi dan Pembagian Tugas

Secara umum, organisasi adalah setiap sistem kerja sama yang dijalankan sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu. Struktur organisasi dalam perusahaan merupakan sistem yang mengatur penempatan dan pembagian tugas kepada masing-masing bagian yang ada didalam perusahaan.

Struktur organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai adalah Kepala Cabang, *Generals Affairs* (Bagian Umum), *Customer Service Officer* (CSO), *Customer Service Retail* (CSR), *Accounting*, *Head Teller* dan *Teller*.



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai

Sumber : PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai 2019

Berikut ini adalah uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab dari setiap posisi jabatan yang ada di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai, yaitu:

a. *Branch Manager*

- 1) Memimpin dan mengelola seluruh kegiatan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk cabang wilayah kerjanya dan bekerja sama dengan seluruh pegawai untuk mencapai laba yang diinginkan.
- 2) Mengelola dan mengembangkan bisnis mobilisasi dana dan jasa-jasa perbankan lainnya, memantau hasil-hasilnya dan memecahkan masalah yang timbul pada cabang yang dipimpinnya.
- 3) Menjamin terlaksananya pelayanan perbankan operasional dicabang yang dipimpinnya.

- 4) Menetapkan tujuan-tujuan, anggaran dan rencana kegiatan pada cabang wilayah kerjanya.
- 5) Menjamin tercapainya laba yang diinginkan dan keberhasilan keuangan pada cabang yang dipimpinnya.
- 6) Menjamin bahwa seluruh transaksi yang disetujui telah sah dan sesuai dengan wewenangnya.

b. *Branch Operation Manager*

Bertanggung jawab dalam operasional cabang, termasuk *general affairs, cash & cleaning dan channel operations*.

c. *General Affairs (GA)*

- 1) Mengadakan, menyiapkan dan menata seluruh kebutuhan barang-barang/jasa dari perusahaan.
- 2) Mengatur ekspedisi surat-surat dan dokumen keluar.
- 3) Menangani kegiatan-kegiatan yang sifatnya rutin dari bank.
- 4) Membuat laporan persediaan amortisasi atas aktiva tetap bank.
- 5) Membuat laporan persediaan barang untuk pimpinan.
- 6) Menangani administrasi penggajian.
- 7) Melaksanakan pemeliharaan benda-beda jaminan yang dikuasai oleh bank.

d. *CSO (Customer Service Officer)*

Officer pada cabang spoke yang melakukan kegiatan-kegiatan *customer service representative* serta melakukan kegiatan lain seperti menerima dan memverifikasikan aplikasi kredit konsumen ritel, juga

menerima dokumen-dokumen *trade service*, mengunjungi nasabah kredit dan nasabah dana serta mengadakan administrasi jumlah ATM Mandiri.

e. *Head Teller*

Officer pada cabang spoke yang melakukan approval untuk penarikan tunai diatas wewenang teller, mengatur saldo kas cabang saat operasi, melakukan verifikasi, transaksi teller, memastikan tersedianya uang tunai di cabang sesuai unuit yang ditentukan, memastikan keamanan seluruh uang tunai milik cabang serta mengadministrasikannya dan bertanggung jawab blanko surat berharga juga menyimpan uang tunai di akhir hari bersama pejabat lainnya kedalam valult dengan cara dual custody, menentukan kurs jual beli valuta asing yang berlaku di cabang, serta bertanggung jawab atas pengisian uang ke dalam mesin ATM yang berada dalam tanggung jawab cabang, khususnya untuk cabang yang ada pada cab Hub (*Retail Outlet*) *Head Teller* bertugas mengadministrasikan uang kas untuk cabang spoke di cabang Hub area.

f. *Teller*

Pelaksana pada cabang yang memproses transaksi tunai dan non tunai termasuk warkat-warkat dari kotak warkat, mencetak laporan-laporan transaksi teller bersama-sama Head Teller, melakukan pengisian uang pada ATM serta melakukan Posting warkat-warkat dari kotak warkat.

g. *Customer Service Retail (CSR)*

Pelaksana pada cabang spoke yang melakukan kegiatan customer service seperti membuka, memelihara dan menutup kartu ATM, mengadministrasikan dan menerbitkan refrensi bank, melakukan posting

terhadap biaya harian kantor cabang serta mempromosikan dan menjual berbagai produk PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk dan bertanggung jawab kepada CSO.

h. *Security*

Menyelenggarakan keamanan dan ketertiban dilingkungan /kawasan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

i. *Pramubakti*

Membantu pengarsipan, menjaga kebersihan dan inventarisasi dokumen PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk.

3. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-Laki	22	51.2	51.2	51.2
Perempuan	21	48.8	48.8	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 22 orang atau sebesar 51.2% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2
Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 - 30 Tahun	19	44.2	44.2	44.2
	31 - 40 Tahun	13	30.2	30.2	74.4
	41 - 55 Tahun	11	25.6	25.6	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai yang menjadi responden berusia 20 - 30 tahun, yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 44.2% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.

Tabel 4.3
Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	D3	31	72.1	72.1	72.1
	S1	12	27.9	27.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir D3 yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 72.1% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.

Tabel 4.4
Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 5 Tahun	23	53.5	53.5	53.5
	6 - 10 Tahun	20	46.5	46.5	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai yang menjadi responden memiliki masa kerja 1 - 5 tahun yaitu sebanyak 23 orang atau sebesar 53.5% dari total responden.

4. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini 3 (tiga) variabel bebas yaitu kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Dalam penyebaran angket, masing-masing butir pernyataan dari setiap variabel harus diisi oleh responden yang berjumlah 43 orang. Adapun jawaban-jawaban dari responden yang diperoleh akan ditampilkan pada tabel-tabel berikut:

a. Variabel X₁ (Kompetensi)

Tabel 4.5
Saya diterima dengan baik dari hasil pekerjaan saya oleh atasan dan rekan kerja.
Pernyataan X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	23.3	23.3	23.3
Ragu-Ragu	21	48.8	48.8	72.1
Setuju	11	25.6	25.6	97.7
Sangat Setuju	1	2.3	2.3	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (2.3%), setuju sebanyak 11 orang (25.6%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (48.8%) dan sebanyak 10 orang (23.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 orang (48.8%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya diterima dengan baik dari hasil pekerjaan saya oleh atasan dan rekan kerja.

Tabel 4.6
Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target organisasi.
Pernyataan X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	16.3	16.3	16.3
Ragu-Ragu	17	39.5	39.5	55.8
Setuju	16	37.2	37.2	93.0
Sangat Setuju	3	7.0	7.0	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.0%), setuju sebanyak 16 orang (37.2%), ragu-ragu sebanyak 17 orang (39.5%) dan sebanyak 7 orang (16.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 17 orang (39.5%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target organisasi.

Tabel 4.7
Saya bersedia dibantu oleh pegawai lain yang lebih kompeten.
Pernyataan X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	14.0	14.0	14.0
Ragu-Ragu	16	37.2	37.2	51.2
Setuju	18	41.9	41.9	93.0
Sangat Setuju	3	7.0	7.0	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.0%), setuju sebanyak 18 orang (41.9%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (37.2%) dan sebanyak 6 orang (14.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 18 orang (41.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya bersedia dibantu oleh pegawai lain yang lebih kompeten.

Tabel 4.8
Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar.
Pernyataan X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	20.9	20.9	20.9
	Ragu-Ragu	14	32.6	32.6	53.5
	Setuju	14	32.6	32.6	86.0
	Sangat Setuju	6	14.0	14.0	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 6 orang (14.0%), setuju sebanyak 14 orang (32.6%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (32.6%) dan sebanyak 9 orang (20.9%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju dan ragu-ragu sebanyak 14 orang (32.6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju dan ragu-ragu bahwa saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan benar.

Tabel 4.9
Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang diamanahkan kepada saya.

Pernyataan X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	9	20.9	20.9	20.9
	Ragu-Ragu	16	37.2	37.2	58.1
	Setuju	18	41.9	41.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (41.9%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (37.2%) dan sebanyak 9 orang (20.9%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden

paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (41.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang diamanahkan kepada saya.

Tabel 4.10
Saya menilai bahwa pekerjaan adalah sesuatu yang bernilai tinggi.
Pernyataan X1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	20.9	20.9	20.9
Ragu-Ragu	16	37.2	37.2	58.1
Setuju	18	41.9	41.9	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (41.9%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (37.2%) dan sebanyak 9 orang (20.9%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (41.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya menilai bahwa pekerjaan adalah sesuatu yang bernilai tinggi.

Tabel 4.11
Saya merasa puas dengan bidang pekerjaan yang saya geluti saat ini.
Pernyataan X1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	9	20.9	20.9	20.9
Ragu-Ragu	16	37.2	37.2	58.1
Setuju	18	41.9	41.9	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.11 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (41.9%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (37.2%) dan sebanyak 9 orang (20.9%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (41.9%). Jadi

dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya merasa puas dengan bidang pekerjaan yang saya geluti saat ini.

Tabel 4.12
Saya bisa menyampaikan aspirasi saya kepada atasan.
Pernyataan X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	18.6	18.6	18.6
Ragu-Ragu	14	32.6	32.6	51.2
Setuju	20	46.5	46.5	97.7
Sangat Setuju	1	2.3	2.3	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.12 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (2.3%), setuju sebanyak 20 orang (46.5%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (32.6%) dan sebanyak 8 orang (18.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 20 orang (46.5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya bisa menyampaikan aspirasi saya kepada atasan.

Tabel 4.13
Saya mematuhi nilai dan norma yang berlaku di organisasi.
Pernyataan X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	18.6	18.6	18.6
Ragu-Ragu	13	30.2	30.2	48.8
Setuju	19	44.2	44.2	93.0
Sangat Setuju	3	7.0	7.0	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.13 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.0%), setuju sebanyak 19 orang (44.2%), ragu-ragu sebanyak 13 orang (30.2%) dan sebanyak 8 orang (18.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 19 orang (44.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya mematuhi nilai dan norma yang berlaku di organisasi.

b. Variabel X₂ (Gaya Kepemimpinan)

Tabel 4.14
Pimpinan menyapa ketika bertemu dengan pegawai tanpa memandang jabatan karyawan.
Pernyataan X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	23.3	23.3	23.3
Ragu-Ragu	21	48.8	48.8	72.1
Setuju	11	25.6	25.6	97.7
Sangat Setuju	1	2.3	2.3	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.14 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (2.3%), setuju sebanyak 11 orang (25.6%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (48.8%) dan sebanyak 10 orang (23.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 orang (48.8%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan menyapa ketika bertemu dengan pegawai tanpa memandang jabatan karyawan.

Tabel 4.15
Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama karyawan.
Pernyataan X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	18.6	18.6	18.6
Ragu-Ragu	13	30.2	30.2	48.8
Setuju	19	44.2	44.2	93.0
Sangat Setuju	3	7.0	7.0	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.15 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.0%), setuju sebanyak 19 orang (44.2%), ragu-ragu sebanyak 13 orang (30.2%) dan sebanyak 8 orang (18.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang (44.2%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan setuju bahwa pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama-sama karyawan.

Tabel 4.16 Pimpinan selalu ada kesempatan untuk karyawan pada masing-masing bidang.
Pernyataan X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	16.3	16.3	16.3
Ragu-Ragu	15	34.9	34.9	51.2
Setuju	21	48.8	48.8	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.16 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 21 orang (48.8%), ragu-ragu sebanyak 15 orang (34.9%) dan sebanyak 7 orang (16.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 21 orang (48.8%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan selalu ada kesempatan untuk karyawan pada masing-masing bidang.

Tabel 4.17
Pimpinan memotivasi karyawan saat datang sebelum jam kerja dimulai.
Pernyataan X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	23.3	23.3	23.3
Ragu-Ragu	17	39.5	39.5	62.8
Setuju	11	25.6	25.6	88.4
Sangat Setuju	5	11.6	11.6	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.17 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (11.6%), setuju sebanyak 11 orang (25.6%), ragu-ragu sebanyak 17 orang (39.5%) dan sebanyak 10 orang (23.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 17 orang (39.5%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa pimpinan memotivasi karyawan saat datang sebelum jam kerja dimulai.

Tabel 4.18
Pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada karyawan.
Pernyataan X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	23.3	23.3	23.3
Ragu-Ragu	16	37.2	37.2	60.5
Setuju	16	37.2	37.2	97.7
Sangat Setuju	1	2.3	2.3	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.18 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (2.3%), setuju sebanyak 16 orang (37.2%), ragu-ragu sebanyak 16 orang (37.2%) dan sebanyak 10 orang (23.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju dan ragu-ragu sebanyak 16 orang (37.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju dan ragu-ragu bahwa pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada karyawan.

Tabel 4.19
Pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.

Pernyataan X2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	18.6	18.6	18.6
Ragu-Ragu	13	30.2	30.2	48.8
Setuju	19	44.2	44.2	93.0
Sangat Setuju	3	7.0	7.0	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.19 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.0%), setuju sebanyak 19 orang (44.2%), ragu-ragu sebanyak 13 orang (30.2%) dan sebanyak 8 orang (18.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang (44.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan.

Tabel 4.20
Pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

Pernyataan X2.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	18.6	18.6	18.6
Ragu-Ragu	13	30.2	30.2	48.8
Setuju	13	30.2	30.2	79.1
Sangat Setuju	9	20.9	20.9	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.20 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (20.9%), setuju sebanyak 13 orang (30.2%), ragu-ragu sebanyak 13 orang (30.2%) dan sebanyak 8 orang (18.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju dan ragu-ragu sebanyak 13 orang (30.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju dan ragu-ragu bahwa pimpinan memberikan pengarahan kepada karyawan di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan.

Tabel 4.21
Pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang karyawan.
Pernyataan X2.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	18.6	18.6	18.6
Ragu-Ragu	14	32.6	32.6	51.2
Setuju	16	37.2	37.2	88.4
Sangat Setuju	5	11.6	11.6	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.21 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 5 orang (11.6%), setuju sebanyak 16 orang (37.2%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (32.6%) dan sebanyak 8 orang (18.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 16 orang (37.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang karyawan.

Tabel 4.22
Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka kepada karyawan.
Pernyataan X2.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	18.6	18.6	18.6
Ragu-Ragu	13	30.2	30.2	48.8
Setuju	19	44.2	44.2	93.0
Sangat Setuju	3	7.0	7.0	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.22 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.0%), setuju sebanyak 19 orang (44.2%), ragu-ragu

sebanyak 13 orang (30.2%) dan sebanyak 8 orang (18.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang (44.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa pemimpin menganut sistem manajemen terbuka kepada karyawan.

c. Variabel X₃ (Motivasi)

Tabel 4.23
Saya berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja.
Pernyataan X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	4.7	4.7	4.7
Tidak Setuju	13	30.2	30.2	34.9
Ragu-Ragu	2	4.7	4.7	39.5
Setuju	17	39.5	39.5	79.1
Sangat Setuju	9	20.9	20.9	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.23 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (20.9%), setuju sebanyak 17 orang (39.5%), ragu-ragu sebanyak 2 orang (4.7%), tidak setuju sebanyak 13 orang (30.2%) dan sebanyak 2 orang (4.7%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 17 orang (39.5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja.

Tabel 4.24
Saya sangat berantusias untuk berprestasi tinggi.
Pernyataan X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	7.0	7.0	7.0
	Ragu-Ragu	9	20.9	20.9	27.9
	Setuju	18	41.9	41.9	69.8
	Sangat Setuju	13	30.2	30.2	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.24 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 13 orang (30.2%), setuju sebanyak 18 orang (41.9%), ragu-ragu sebanyak 9 orang (20.9%) dan sebanyak 3 orang (7.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (41.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya sangat berantusias untuk berprestasi tinggi.

Tabel 4.25
Saya selalu menetapkan target yang tinggi dalam bekerja.
Pernyataan X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	14.0	14.0	14.0
	Ragu-Ragu	8	18.6	18.6	32.6
	Setuju	15	34.9	34.9	67.4
	Sangat Setuju	14	32.6	32.6	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.25 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 14 orang (32.6%), setuju sebanyak 15 orang (34.9%), ragu-ragu sebanyak 8 orang (18.6%) dan sebanyak 6 orang (14.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 15 orang (34.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya selalu menetapkan target yang tinggi dalam bekerja.

Tabel 4.26
Saya selalu ingin diikuti sertakan dalam setiap kegiatan di organisasi.
Pernyataan X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.7	4.7	4.7
	Tidak Setuju	4	9.3	9.3	14.0
	Ragu-Ragu	6	14.0	14.0	27.9
	Setuju	21	48.8	48.8	76.7
	Sangat Setuju	10	23.3	23.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.26 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 10 orang (23.3%), setuju sebanyak 21 orang (48.8%), ragu-ragu sebanyak 6 orang (14.0%), tidak setuju sebanyak 4 orang (9.3%) dan sebanyak 2 orang (4.7%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 21 orang (48.8%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya selalu ingin diikuti sertakan dalam setiap kegiatan di organisasi.

Tabel 4.27
Saya berupaya menjadi pribadi yang dapat diterima oleh orang lain.
Pernyataan X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Ragu-Ragu	9	20.9	20.9	20.9
	Setuju	14	32.6	32.6	53.5
	Sangat Setuju	20	46.5	46.5	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.27 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 20 orang (46.5%), setuju sebanyak 14 orang (32.6%) dan sebanyak 9 orang (20.9%) responden yang menyatakan ragu-ragu. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 20 orang (46.5%).

Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa saya berupaya menjadi pribadi yang dapat diterima oleh orang lain.

Tabel 4.28
Saya pribadi selalu ingin dihormati dalam bekerja.
Pernyataan X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4.7	4.7	4.7
	Tidak Setuju	4	9.3	9.3	14.0
	Ragu-Ragu	10	23.3	23.3	37.2
	Setuju	18	41.9	41.9	79.1
	Sangat Setuju	9	20.9	20.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.28 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (20.9%), setuju sebanyak 18 orang (41.9%), ragu-ragu sebanyak 10 orang (23.3%), tidak setuju sebanyak 4 orang (9.3%) dan sebanyak 2 orang (4.7%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 18 orang (41.9%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya pribadi selalu ingin dihormati dalam bekerja.

Tabel 4.29
Saya sudah puas dengan kedudukan yang sudah dicapai.
Pernyataan X3.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.3	2.3	2.3
	Ragu-Ragu	13	30.2	30.2	32.6
	Setuju	20	46.5	46.5	79.1
	Sangat Setuju	9	20.9	20.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.29 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 9 orang (20.9%), setuju sebanyak 20 orang (46.5%), ragu-ragu

sebanyak 13 orang (30.2%) dan sebanyak 1 orang (2.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 20 orang (46.5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa saya sudah puas dengan kedudukan yang sudah dicapai.

Tabel 4.30
Saya berusaha menggerakkan seluruh kemampuan semaksimal mungkin untuk mencapai kekuasaan.
Pernyataan X3.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	16.3	16.3	16.3
Ragu-Ragu	7	16.3	16.3	32.6
Setuju	13	30.2	30.2	62.8
Sangat Setuju	16	37.2	37.2	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.30 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (37.2%), setuju sebanyak 13 orang (30.2%), ragu-ragu sebanyak 7 orang (16.3%) dan sebanyak 7 orang (16.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 16 orang (37.2%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa saya berusaha menggerakkan seluruh kemampuan semaksimal mungkin untuk mencapai kekuasaan.

Tabel 4.31
Saya ingin menguasai seluruh tugas yang dibebankan kepada saya.
Pernyataan X3.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.3	2.3	2.3
Ragu-Ragu	11	25.6	25.6	27.9
Setuju	10	23.3	23.3	51.2
Sangat Setuju	21	48.8	48.8	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.31 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (48.8%), setuju sebanyak 10 orang (23.3%), ragu-ragu sebanyak 11 orang (25.6%) dan sebanyak 1 orang (2.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 21 orang (48.8%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa saya ingin menguasai seluruh tugas yang dibebankan kepada saya.

d. Variabel Y (Kinerja Pegawai)

Tabel 4.32
Perusahaan memperhatikan standar kualitas karyawan yang melebihi standar kualitas karyawan lain yang ada.

Pernyataan Y.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	10	23.3	23.3	23.3
Ragu-Ragu	21	48.8	48.8	72.1
Setuju	11	25.6	25.6	97.7
Sangat Setuju	1	2.3	2.3	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.32 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (46.5%), setuju sebanyak 11 orang (25.6%), ragu-ragu sebanyak 21 orang (48.8%) dan sebanyak 10 orang (23.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 21 orang (48.8%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa perusahaan memperhatikan standar kualitas karyawan yang melebihi standar kualitas karyawan lain yang ada.

Tabel 4.33
Perusahaan memperhatikan karyawan agar pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tidak terburu-buru.

Pernyataan Y.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	18.6	18.6	18.6
Ragu-Ragu	13	30.2	30.2	48.8
Setuju	19	44.2	44.2	93.0
Sangat Setuju	3	7.0	7.0	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.33 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.0%), setuju sebanyak 19 orang (44.2%), ragu-ragu sebanyak 13 orang (30.2%) dan sebanyak 8 orang (18.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang (44.2%). Jadi dapat disimpulkan responden masih ada yang menyatakan setuju bahwa perusahaan memperhatikan karyawan agar pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tidak terburu-buru.

Tabel 4.34
Perusahaan memperhatikan karyawan agar dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab.

Pernyataan Y.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	9.3	9.3	9.3
Ragu-Ragu	20	46.5	46.5	55.8
Setuju	18	41.9	41.9	97.7
Sangat Setuju	1	2.3	2.3	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.34 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (2.3%), setuju sebanyak 18 orang (41.9%), ragu-ragu sebanyak 20 orang (46.5%) dan sebanyak 4 orang (9.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan ragu-ragu sebanyak 20 orang (46.5%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa perusahaan memperhatikan karyawan agar dapat menyelesaikan tugas sesuai tanggung jawab.

Tabel 4.35
Perusahaan memperhatikan karyawan agar selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan perusahaan.
Pernyataan Y.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	7.0	7.0	7.0
Ragu-Ragu	22	51.2	51.2	58.1
Setuju	17	39.5	39.5	97.7
Sangat Setuju	1	2.3	2.3	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.35 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 1 orang (2.3%), setuju sebanyak 17 orang (39.5%), ragu-ragu sebanyak 22 orang (51.2%) dan sebanyak 3 orang (7.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 22 orang (51.2%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa perusahaan memperhatikan karyawan agar selalu bekerja sesuai dengan jumlah yang ditargetkan perusahaan.

Tabel 4.36
Perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan.
Pernyataan Y.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	14.0	14.0	14.0
Ragu-Ragu	17	39.5	39.5	53.5
Setuju	16	37.2	37.2	90.7
Sangat Setuju	4	9.3	9.3	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.36 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (9.3%), setuju sebanyak 16 orang (37.2%), ragu-ragu sebanyak 17 orang (39.5%) dan sebanyak 6 orang (14.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 17 orang (39.5%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan.

Tabel 4.37
Perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perintah pimpinan.
Pernyataan Y.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	16.3	16.3	16.3
Ragu-Ragu	12	27.9	27.9	44.2
Setuju	24	55.8	55.8	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.37 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (55.8%), ragu-ragu sebanyak 12 orang (27.9%) dan sebanyak 7 orang (16.3%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 24 orang (55.8%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan selalu melaksanakan tugas sesuai dengan perintah pimpinan.

Tabel 4.38
Perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan dapat bekerja
sesuai standar waktu yang ditetapkan Perusahaan.
Pernyataan Y.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	18.6	18.6	18.6
Ragu-Ragu	14	32.6	32.6	51.2
Setuju	19	44.2	44.2	95.3
Sangat Setuju	2	4.7	4.7	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.38 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 2 orang (4.7%), setuju sebanyak 19 orang (44.2%), ragu-ragu sebanyak 14 orang (32.6%) dan sebanyak 8 orang (18.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 19 orang (44.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan dapat bekerja sesuai standar waktu yang ditetapkan Perusahaan.

Tabel 4.39
Perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan dapat
menyelesaikan pekerjaan dengan tetap waktu.
Pernyataan Y.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	18.6	18.6	18.6
Ragu-Ragu	13	30.2	30.2	48.8
Setuju	19	44.2	44.2	93.0
Sangat Setuju	3	7.0	7.0	100.0
Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.39 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 3 orang (7.0%), setuju sebanyak 19 orang (44.2%), ragu-ragu sebanyak 13 orang (30.2%) dan sebanyak 8 orang (18.6%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang

menyatakan setuju sebanyak 19 orang (44.2%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tetap waktu.

Tabel 4.40
Perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan merasa puas
apabila pekerjaan saya selesai dengan waktu yang tepat.
Pernyataan Y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	14.0	14.0	14.0
	Ragu-Ragu	17	39.5	39.5	53.5
	Setuju	16	37.2	37.2	90.7
	Sangat Setuju	4	9.3	9.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.40 di atas, didapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 4 orang (9.3%), setuju sebanyak 16 orang (37.2%), ragu-ragu sebanyak 17 orang (39.5%) dan sebanyak 6 orang (14.0%) responden yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan ragu-ragu sebanyak 17 orang (39.5%). Jadi dapat disimpulkan responden ragu-ragu bahwa perusahaan selalu memperhatikan karyawan agar karyawan merasa puas apabila pekerjaan saya selesai dengan waktu yang tepat.

5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam daftar pertanyaan (angket) yang telah disajikan pada responden maka perlu dilakukan uji validitas. Apabila validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30, maka butir pertanyaan dianggap valid.

Tabel 4.41
Uji Validitas (X₁) Kompetensi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X1.1	26.5116	20.161	.631	.828
Pernyataan X1.2	26.2326	20.373	.530	.838
Pernyataan X1.3	26.1628	20.616	.510	.839
Pernyataan X1.4	26.1860	21.250	.321	.864
Pernyataan X1.5	26.3721	19.096	.801	.810
Pernyataan X1.6	26.3721	19.096	.801	.810
Pernyataan X1.7	26.3721	19.096	.801	.810
Pernyataan X1.8	26.2558	20.862	.486	.842
Pernyataan X1.9	26.1860	21.346	.369	.855

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.41 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kompetensi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.42
Uji Validitas (X₂) Gaya Kepemimpinan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X2.1	26.9070	28.134	.440	.884
Pernyataan X2.2	26.5814	24.392	.826	.852
Pernyataan X2.3	26.6512	27.661	.520	.878
Pernyataan X2.4	26.7209	26.777	.468	.884
Pernyataan X2.5	26.7907	27.169	.519	.878
Pernyataan X2.6	26.5814	24.392	.826	.852
Pernyataan X2.7	26.4419	24.157	.699	.863
Pernyataan X2.8	26.5581	26.062	.565	.875
Pernyataan X2.9	26.5814	24.392	.826	.852

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.42 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas

dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.43
Uji Validitas (X₃) Motivasi
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan X3.1	31.4186	20.868	.313	.738
Pernyataan X3.2	30.8837	21.915	.395	.717
Pernyataan X3.3	30.9767	21.118	.404	.715
Pernyataan X3.4	31.0698	19.638	.558	.686
Pernyataan X3.5	30.5814	22.202	.433	.713
Pernyataan X3.6	31.1860	20.250	.485	.700
Pernyataan X3.7	30.9767	22.023	.471	.708
Pernyataan X3.8	30.9535	21.331	.347	.726
Pernyataan X3.9	30.6512	21.947	.386	.718

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.43 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel motivasi dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

Tabel 4.44
Uji Validitas (Y) Kinerja Pegawai
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pernyataan Y.1	27.1163	22.248	.477	.877
Pernyataan Y.2	26.7907	19.646	.757	.852
Pernyataan Y.3	26.8140	23.393	.363	.884
Pernyataan Y.4	26.8140	22.965	.462	.877
Pernyataan Y.5	26.7674	19.230	.849	.843
Pernyataan Y.6	26.7907	22.503	.446	.879
Pernyataan Y.7	26.8372	20.997	.595	.867
Pernyataan Y.8	26.7907	19.646	.757	.852
Pernyataan Y.9	26.7674	19.230	.849	.843

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.44 di atas hasil *output* SPSS diketahui nilai validitas terdapat pada kolom *Corrected Item-Total Correlation* yang artinya nilai korelasi antara skor setiap butir dengan skor total pada tabulasi jawaban responden. Hasil uji validitas dari 9 (sembilan) butir pertanyaan pada variabel kinerja pegawai dapat dinyatakan valid (sah) karena semua nilai koefisien lebih besar dari 0,30.

b. Pengujian Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrumen pengukuran. Butir angket dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap angket adalah konsisten. Dalam penelitian ini untuk menentukan angket reliabel atau tidak dengan menggunakan *alpha cronbach*. Angket dikatakan reliabel jika *alpha cronbach* > 0,60 dan tidak reliabel jika sama dengan atau dibawah 0,60.

Reliabilitas dari pertanyaan angket yang telah diajukan penulis kepada responden dalam penelitian ini akan terlihat pada tabel *Reliability Statistics* yang disajikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4.45
Uji Reliabilitas (X₁) Kompetensi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.849	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.45 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,849 > 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kompetensi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.46
Uji Reliabilitas (X₂) Gaya Kepemimpinan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.882	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.46 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,882 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.47
Uji Reliabilitas (X₃) Motivasi
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.737	9

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.47 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,737 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel motivasi adalah reliabel atau dikatakan handal.

Tabel 4.48
Uji Reliabilitas (Y) Kinerja Pegawai
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.878	9

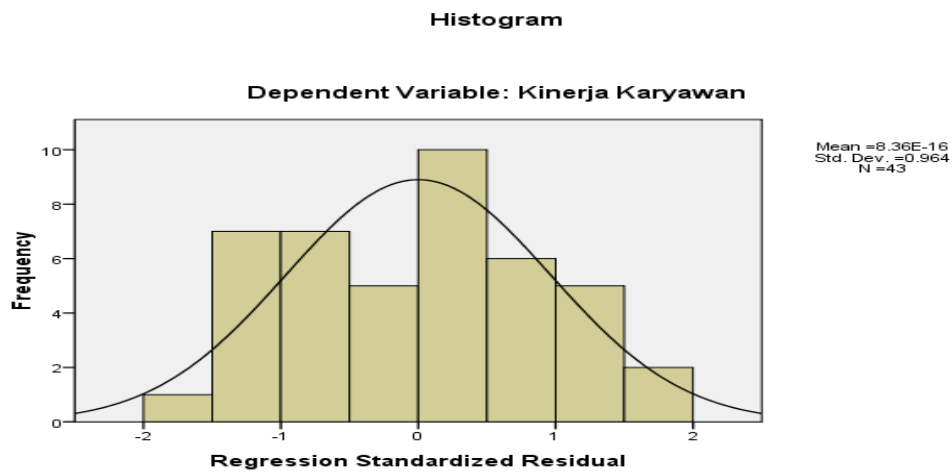
Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Dari tabel 4.48 di atas, hasil *output* SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* sebesar $0,878 > 0,60$ sehingga dapat disimpulkan bahwa pertanyaan yang telah disajikan kepada responden yang terdiri dari 9 butir pernyataan pada variabel kinerja pegawai adalah reliabel atau dikatakan handal.

6. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi, variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal atau tidak.

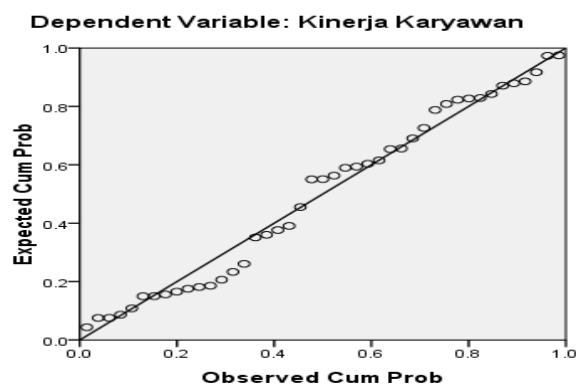


Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Gambar 4.1 Histogram Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.1 di atas, hasil pengujian normalitas data diketahui bahwa data telah berdistribusi secara normal, dimana gambar histogram memiliki garis membentuk lonceng dan memiliki kecembungan seimbang ditengah.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Gambar 4.2 PP Plot Uji Normalitas

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas, kemudian untuk hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar PP Plot terlihat titik-titik data yang menyebar berada di sekitar garis diagonal sehingga data telah berdistribusi secara normal.

Dari kedua gambar di atas, maka dapat disimpulkan bahwa setelah dilakukan uji normalitas data, data untuk variabel kinerja karyawan berdistribusi secara normal.

Untuk lebih memastikan apakah data disepanjang garis diagonal tersebut berdistribusi normal atau tidak, maka dilakukan uji Kolmogorov Smirnov (1 Sample KS) yakni dengan melihat data residualnya apakah distribusi normal atau tidak. Jika nilai *Asymp.sig (2-tailed)* > taraf nyata ($\alpha = 0.05$) maka data residual berdistribusi normal.

Tabel 4.49
Uji Normalitas *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		43
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.96536054
Most Extreme Differences	Absolute	.105
	Positive	.105
	Negative	-.087
Kolmogorov-Smirnov Z		.687
Asymp. Sig. (2-tailed)		.733

a. Test distribution is Normal.

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Pada tabel 4.49 di atas, dapat dilihat bahwa hasil pengolahan data tersebut, besar nilai signifikansi *kolmogorov Smirnov* sebesar 0,733 maka dapat disimpulkan data terdistribusi secara normal, dimana nilai signifikasinya lebih besar dari 0,05 ($p = 0,733 > 0,05$).

Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai – nilai observasi data telah terdistribusi secara normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 atau VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas.

Uji Multikolinieritas dari hasil angket yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.50
Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.025	2.370	.855	.398		
Kompetensi	.081	.095	3.847	.002	.433	2.310
Gaya Kepemimpinan	.710	.088	8.098	.000	.398	2.510
Motivasi Kerja	.129	.074	3.743	.019	.699	1.430

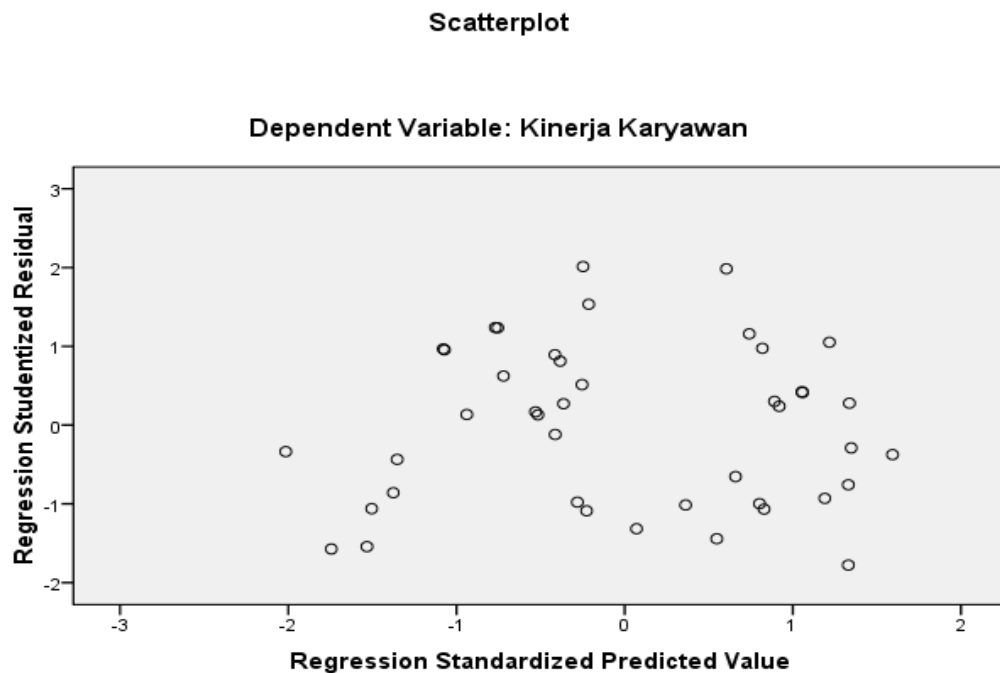
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.50 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah kompetensi 2,310 < 10, gaya kepemimpinan 2,510 < 10 dan motivasi kerja 1,430 < 10, serta nilai *Tolerance* kompetensi 0,433 > 0,10, gaya kepemimpinan 0,398 > 0,10 dan motivasi kerja 0,699 > 0,10 sehingga terbebas dari multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Gambar 4.3 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.3 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastisitas.

7. Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas. Rumus analisis regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Tabel 4.51
Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.025	2.370	.855	.398		
	Kompetensi	.081	.095	3.847	.002	.433	2.310
	Gaya Kepemimpinan	.710	.088	8.098	.000	.398	2.510
	Motivasi Kerja	.129	.074	3.743	.019	.699	1.430

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.51 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut $Y = 2,025 + 0,081 X_1 + 0,710 X_2 + 0,129 X_3 + e$.

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol maka nilai kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 2,025.
- Jika terjadi peningkatan kompetensi 1, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,081.
- Jika terjadi peningkatan gaya kepemimpinan sebesar 1, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,710.
- Jika terjadi peningkatan motivasi kerja sebesar 1, maka kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,129.

8. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* ($=0,05$). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel 4.52
Uji Simultan
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	942.281	3	314.094	75.507	.000^a
	Residual	162.231	39	4.160		
	Total	1104.512	42			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.52 di atas dapat dilihat bahwa F_{hitung} sebesar 75,507 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,85 yang dapat dilihat pada $\alpha = 0,05$ (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu $0,000 < 0,05$, maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)

Uji Parsial (t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

Tabel 4.53
Uji Parsial
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.025	2.370	.855	.398		
	Kompetensi	.081	.095	3.847	.002	.433	2.310
	Gaya Kepemimpinan	.710	.088	8.098	.000	.398	2.510
	Motivasi Kerja	.129	.074	3.743	.019	.699	1.430

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.53 diatas dapat dilihat bahwa:

- 1) Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 3,847 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,022 dan signifikan sebesar 0,002, sehingga $t_{hitung} 3,847 > t_{tabel} 2,022$ dan signifikan $0,002 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan kompetensi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

- 2) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 8,098 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,022 dan signifikan sebesar 0,000, sehingga $t_{hitung} 8,098 > t_{tabel} 2,022$ dan signifikan $0,000 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

3) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan:

Ha diterima dan H0 ditolak, apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $Sig. t < \alpha$

Ha ditolak dan H0 diterima, apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $Sig. t > \alpha$

t_{hitung} sebesar 3,743 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,022 dan signifikan sebesar 0,019, sehingga $t_{hitung} 3,743 > t_{tabel} 2,022$ dan signifikan $0,019 < 0,05$, maka Ha diterima dan H0 ditolak, yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan.

c. Koefisien Determinasi

Analisis koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variasi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinasi (R^2) semakin besar atau mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel bebas semakin besar pengaruhnya terhadap variabel terikat.

Tabel 4.54
Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.924 ^a	.853	.842	2.03955

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 16.0 (2019)

Berdasarkan tabel 4.54 di atas dapat dilihat bahwa angka *Adjusted R Square* 0,842 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 84,2% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Sedangkan sisanya $100\% - 84,2\% = 15,8\%$

dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti pelatihan, lingkungan kerja, upah dan lain-lain.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan nilai sebesar 0,081 dan signifikan sebesar $0,002 < 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai. Penelitian ini sesuai dengan penelitian Diah (2017) dan Pramularso (2018), yang menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menyatakan bahwa kompetensi pegawai dengan kinerja karyawan adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya kuat dan akurat, bahkan mereka atau karyawan apabila ingin meningkatkan kinerja, seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaan. Menurut Kompetensi merupakan faktor kunci penentu bagi seseorang dalam menghasilkan kinerja yang sangat baik. Dalam situasi kolektif, kompetensi merupakan merupakan faktor kunci penentu keberhasilan organisasi.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan nilai sebesar 0,710 dan signifikan sebesar $0,000 < 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai. Penelitian ini sesuai dengan penelitian

Tampi (2014) dan Cahyono (2016), yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menyatakan bahwa karakter kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja, dimana untuk menunjang keberhasilan manajemen dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas dan fungsi manajemen. Seorang pemimpin yang baik harus dapat memberikan motivasi agar dapat mencapai produktivitas kerja dan meningkatkan kinerja bawahannya. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para karyawannya.

3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Hasil dari koefisien regresi menunjukkan nilai sebesar 0,129 dan signifikan sebesar $0,019 < 0,05$, hal ini menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai. Penelitian ini sesuai dengan penelitian Tampi (2014) dan Cahyono (2016), yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menyatakan bahwa motivasi dan kesediaan dari pegawai untuk bekerja, yang menimbulkan usaha pegawai dan kemampuan pegawai untuk melaksanakannya. Perwujudan kinerja yang maksimal, dibutuhkan suatu dorongan untuk memunculkan kemauan dan semangat kerja, yaitu dengan motivasi. Motivasi berfungsi untuk merangsang kemampuan pegawai sehingga akan tercipta hasil kinerja yang maksimal.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas. Maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai, dimana $t_{hitung} 3,847 > t_{tabel} 2,022$ dan signifikan $0,002 < 0,05$.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai, $t_{hitung} 8,098 > t_{tabel} 2,022$ dan signifikan $0,000 < 0,05$.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai, dimana $t_{hitung} 3,743 > t_{tabel} 2,022$ dan signifikan $0,019 < 0,05$.
4. Kompetensi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai dimana $F_{hitung} 75,507 > F_{tabel} 2,85$ dan signifikan $0,000 < 0,05$.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dimukakan diatas, maka dapat disebutkan beberapa saran, yaitu:

1. Disarankan agar pimpinan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai untuk mempertahankan karyawan yang mampu menyelesaikan semua pekerjaan yang diamanahkan, dan selanjutnya disarankan juga agar memperhatikan karyawan yang hasil kerjanya tidak diterima dengan baik oleh atasan dan rekan kerja, dengan solusi yang dilakukan organisasi yaitu melakukan pelatihan guna dapat meningkatkan pengetahuan, keterampilan kerja dan perilaku karyawan di masa yang akan datang.
2. Disarankan agar pimpinan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Binjai untuk mempertahankan karyawan yang mampu menyikapi pimpinan yang terkadang tidak menjalankan kegiatannya untuk sementara waktu karena berbagai sebab, dan selanjutnya disarankan juga agar memperhatikan karyawan yang tidak menghiraukan keputusan pimpinan yang sudah dilakukan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan oleh bawahan lainnya, dengan solusi yang dilakukan organisasi yaitu karyawan harus diberikan kesempatan dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
3. Disarankan agar pimpinan harus mempertahankan dan terus meningkatkan karyawan dalam berupaya mengembangkan kreativitas dalam bekerja dan selanjutnya disarankan juga agar pimpinan lebih memperhatikan karyawan yang sudah puas dengan kedudukan yang sudah dicapai, dengan solusi yang harus dilakukan organisasi yaitu harus lebih baik lagi dalam

memberikan dorongan dan motivasi kepada karyawannya sebagaimana dengan misi dan visi perusahaan, sehingga kedepan kinerja karyawan dapat meningkat.

4. Disarankan agar pimpinan harus mempertahankan dan terus meningkatkan karyawan agar mampu bekerja sesuai dengan standart perusahaan dan selanjutnya disarankan juga agar pimpinan lebih memperhatikan karyawan agar bekerja sesuai standar waktu yang ditetapkan perusahaan, dengan solusi yang harus dilakukan organisasi yaitu harus memperhatikan kerjasama karyawan, karena membantu tim dalam bekerja takkan mengurangi keahlian karyawan, sehingga sikap kerja seperti ini memberikan kepuasan dan kebanggaan tersendiri bagi diri karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Aspan, H. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Cara Jitu Memilih Perusahaan*, Isbn 9786028892088, Pustaka Bangsa Press, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2015. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*, Edisi Revisi, Bumi Aksara: Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Kelima, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Manullang, M. 2014. *Manajemen Personalia*. Edisi ke-3. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Mathis, Robert L dan Jackson, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat, Jakarta.
- Moehiono. (2014). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Cetakan Pertama, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nawawi, Hadari H, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.
- Panggabean, Mutiara S. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Cetakan Pertama. Jakarta: Murai Kencana.
- Samsudin, Sadili H., 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. CV. Pustaka Setia. Bandung.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketujuh, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siagian, Sondang, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1, Cetakan II, Penerbit PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simanjuntak, Payaman J. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kerja*. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- Sofyandi. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 1*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Bisnis*, CV Alfabeta, Bandung.
- Wibowo. (2014). *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.

Yusuf, Burhanuddin H. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Edisi Pertama. Cetakan Kesatu. Rajawali Pers. Jakarta.

Jurnal:

Adiman, S. (2018). Analisis Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Pengungkapan Modal Intelektual Pada Laporan Tahunan Perusahaan Non Keuangan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 7(2), 23-34.

Aspan, H. (2017). *Aspek Hukum Dalam Bisnis: Tinjauan Atas Masalah Perlindungan Hukum Pemegang Saham Minoritas Dan Masalah Penggabungan Perusahaan (Merger)*. Isbn 9786022692362, Halaman Moeka, Jakarta.

Aspan, H., I. M. Sipayung, A. P. Muharrami, And H. M. Ritonga. (2017). "The Effect Of Halal Label, Halal Awareness, Product Price, And Brand Image To The Purchasing Decision On Cosmetic Products (Case Study On Consumers Of Sari Ayu Martha Tilaar In Binjai City)". *International Journal Of Global Sustainability*, Issn 1937-7924, Vol. 1, No. 1, Pp. 55-66.

Barkley, Albert. (2017). Impact of work motivation on employee performance: A comparative study of Chinese small medium enterprise Table Of Contents Acknowledgement.

Cahyono, W.A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Victory International Futures Malang).

Diah, Sholehatusya. (2017). Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor PT. Kitadin Tenggara Seberang.

Hidayat, R. (2018). Kemampuan Panel Auto Regressiv Distributed Lag Dalam Memprediksi Fluktuasi Saham Property And Real Estate Indonesia. *Jepa*, 3(2), 133-149.

Indrawan, M. I., & Se, M. (2015). Pengaruh Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pt. Bank Mandiri (Persero) Cabang Ahmad Yani Medan. *Jurnal Ilmiah Integritas*, 1(3).

Luthfi, Ridwan Isya. (2014). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya).

Nasution, A. P. (2018). Implementasi Anggaran Berbasis Kinerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pemerintah Daerah Dilingkungan Kecamatan Datuk Bandar Tanjung Balai. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Publik*, 8(2), 15-25.

Nizam, Ismail. (2015). The Impact Of Motivation On Employee Performance In The Electronics Industry In China.

- Novalina, A. (2018). Kemampuan Bi 7-Day Repo Rate (Bi7drr) Dalam Menjaga Stabilitas Ekonomi Indonesia (Pendekatan Transmisi Moneter Jangka Panjang). *Jurnal Abdi Ilmu*, 10(2), 1874-1885.
- Pramularso, Egis Yani. (2018). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan CV Inaura Anugerah Jakarta.
- Rusiadi, R. (2018). *Pedoman Sentra Jurnal Online*. Jepa, 3(1), 1-10.
- Setiawan, Kiki Cahaya. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana Di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang.
- Setiawan, A., Hasibuan, H. A., Siahaan, A. P. U., Indrawan, M. I., Rusiadi, I. F., Wakhyuni, E., ... & Rahayu, S. (2018). Dimensions Of Cultural Intelligence And Technology Skills On Employee Performance. *Int. J. Civ. Eng. Technology*, 9(10), 50-60.
- Setiawan, N. (2018). Peranan Persaingan Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan (Resistensi Terhadap Transformasi Organisasional). *Jumant*, 6(1), 57-63.
- Tampi, B J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado).
- Waruwu, A. A. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Kepada Kinerja Pegawai Sekretariat Dprd Provinsi Sumatera Utara. *Jumant*, 10(2), 1-14.