

**SKRIPSI**

**PENGARUH PERSEPSI GAYA KEPEMIMPINAN DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DINAS PEKERJAAN UMUM, PERUMAHAN DAN  
KAWASAN PEMUKIMAN KABUPATEN BANTUL**



Disusun Oleh :

Nama : Suyadi  
Nomor Mahasiswa : 144114865  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI**

**WIDYA WIWAHA YOGYAKARTA**

**2018**

## ABSTRAK

**Suyadi, 2018. “Pengaruh Persepsi Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Permukiman Kabupaten Bantul”. Skripsi. Jurusan Manajemen. STIE Widya Wiwaha Yogyakarta. Pembimbing : Drs. Amin Wibowo, MBA.**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (a) bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai (b) bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Objek penelitian adalah Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Permukiman Kabupaten Bantul. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 98 responden dari 130 pegawai. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi dengan SPSS 23.0.

Hasil penelitian adalah : a) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja di Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Permukiman Kabupaten Bantul. Sarana untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan gaya kepemimpinan di Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Permukiman Kabupaten Bantul, b) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja di Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Permukiman Kabupaten Bantul. Sarana untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan meningkatkan motivasi kerja ke Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Permukiman Kabupaten Bantul. Untuk mencapai kinerja tinggi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja karyawan di Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Permukiman Kabupaten Bantul harus ditingkatkan.

**Kata kunci: gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kinerja pegawai**

## KATA PENGANTAR

Alkhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, dan tak lupa pula sholawat serta salam selalu penulis panjatkan kepada Nabi Muhammad SAW, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Pesepsi Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bantul” dengan baik. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan Program Sarjana (S1) Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa tanpa adanya bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, skripsi ini tidak dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Bapak Drs Muhammad Subhan, MM selaku Ketua STIE Widya Wiwaha yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk dapat menuntut ilmu di Program studi manajemen STIE Widya Wiwaha Yogyakarta.
2. Bapak Drs. Amin Wibowo, MBA, selaku dosen pembimbing serta dosen pembimbing kelas Manajemen yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan serta saran sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik dan lancar.
3. Bapak dan Ibu dosen pengajar Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan selama ini.

4. Bapak Bobot Ariffi'aidin, ST, MT, selaku Kepala Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bantul, dalam memberikan izin untuk pelaksanaan penelitian.
5. Bapak Suparjiya, SE selaku kepala Subbagian Umum dan Kepegawaian Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bantul yang telah memberikan bimbingan, dan pengarahan selama melakukan penelitian.
6. Kedua orang tua penulis, istri, anak beserta seluruh keluarga yang selalu memberikan kasih sayang, doa, perhatian, semangat, dukungan, bimbingan dan nasihat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Teman seperjuangan di Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta.
8. Seluruh responden yang telah memberikan respon dan jawaban terbaik dalam mengisi kuisisioner penelitian ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terima kasih atas bantuannya dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun untuk perbaikan dan kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca. Aamin.

Penulis

Suyadi  
NIM : 144114865

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI .....	iv
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN .....	v
ABSTRAK .....	vi
ABSTRACT .....	vii
MOTTO .....	viii
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	ix
KATA PENGANTAR .....	x
DAFTAR ISI .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xvii
DAFTAR GAMBAR .....	xviii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xix
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Manfaat Penelitian .....	5
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	7
2.1. Kinerja .....	7

2.1.1. Pengertian Kinerja .....	7
2.1.2. Penilaian Kinerja .....	7
2.1.3. Aspek – Aspek Penilaian Kinerja .....	9
2.1.4. Indikator Kinerja .....	10
2.2. Gaya Kepemimpinan .....	11
2.2.1. Definisi Kepemimpinan .....	11
2.2.2. Macam – Macam Gaya Kepemimpinan .....	13
2.2.3. Teori Kepemimpinan .....	17
2.2.4. Indikator Kepemimpinan .....	21
2.3. Motivasi .....	23
2.3.1. Definisi Motivasi .....	23
2.3.2. Teori Motivasi .....	24
2.3.3. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	27
2.3.4. Indikator Motivasi .....	30
2.4. Penelitian Terdahulu .....	30
2.5. Hubungan Antar Variabel .....	32
2.5.1. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai .....	32
2.5.2. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai .....	34
2.6. Kerangka Pemikiran .....	35
2.7. Hipotesis .....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>38</b>
3.1. Jenis Penelitian .....	38
3.2. Populasi dan Sampel .....	38

3.3. Teknik Pengumpulan Data .....	40
3.4. Definisi Operasional Variabel .....	40
3.4.1. Variabel Dependen (Y) .....	40
3.4.2. Variabel Independen (X) .....	41
3.4.2.1. Gaya Kepemimpinan (X1) .....	41
3.4.2.2. Motivasi (X2) .....	41
3.5. Teknik Analisis .....	42
3.5.1. Analisis Deskriptif .....	42
3.5.2. Analisis Statistika .....	42
3.5.2.1. Uji Kualitas Data .....	43
3.5.2.1.1. Uji Validitas .....	43
3.5.2.1.2. Uji Realibilitas .....	43
3.5.2.2. Analisis Regresi Linier .....	44
3.5.2.2.1. Koefisien Determinan ( $R^2$ ) .....	45
3.5.2.2.2. Uji F .....	45
3.5.2.2.3. Uji T .....	46
BAB IV PEMBAHASAN .....	47
4.1. Profil Tempat Penelitian .....	47
4.2. Profil Responden .....	48
4.2.1. Berdasarkan Jenis Kelamin .....	49
4.2.2. Berdasarkan Usia .....	50
4.2.3. Berdasarkan Pendidikan Responden .....	51
4.2.4. Berdasarkan Masa Kerja .....	52

4.3. Hasil Uji Instrumen .....	53
4.3.1. Uji Validitas Data .....	53
4.3.2. Uji Reliabilitas Data .....	56
4.4. Hasil Analisis Data .....	57
4.4.1. Analisis Regresi .....	57
4.4.2. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja .....	59
4.4.2.1. Uji T .....	59
4.4.2.2. Uji F .....	60
4.4.2.3. Koefisien Determinasi .....	61
4.4.3. Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	62
4.4.3.1. Uji T .....	62
4.4.3.2. Uji F .....	63
4.4.3.3. Koefisien Determinasi .....	63
4.5. Pembahasan dan diskusi .....	64
<b>BAB V KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN .....</b>	<b>69</b>
5.1. Kesimpulan .....	69
5.2. Saran .....	70
5.3. Keterbatasan Penelitian .....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>72</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>75</b>



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	49
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	50
Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Terakhir Responden .....	51
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	52
Tabel 4.5 Rangkuman Hasil Uji Regresi Linier .....	58

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow .....	26
Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran .....	36

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I Kuisisioner .....	76
Lampiran II Tabulasi Data Jawaban Responden 85 .....	79
Lampiran III Hasil Uji Validitas Data .....	83
Lampiran IV Hasil Uji Reliabilitas Data .....	84
Lampiran V Hasil Analisis Regresi (Determinan).....	85
Lampiran VI Hasil Analisis Regresi (Uji T).....	86
Lampiran VII Hasil Analisis Regresi (Uji F).....	87

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor produksi yang mempunyai peran cukup penting dalam meningkatkan efektivitas dan pencapaian tujuan perusahaan, pegawai tidak hanya sebagai bagian dalam proses produksi, melainkan sebagai makhluk sosial yang unik dengan perbedaan sifat yang khas dan memiliki berbagai kebutuhan. Oleh karena itu sumber daya manusia tidak boleh diperlakukan sama dengan faktor produksi lainnya. Tercapai tidaknya tujuan suatu perusahaan/organisasi tidak semata-mata karena memiliki pegawai dengan kemampuan yang baik dan tinggi saja, tetapi dipengaruhi oleh hal-hal lain yang mendorong timbulnya motivasi untuk meningkatkan kinerjanya agar lebih baik lagi.

Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Mangkunegara (2014:67), kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. Hasibuan (2011:34), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengala man, dan kesungguhan serta waktu. Secara garis besar faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor intemal dan faktor eksternal, faktor intemal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, misalnya

kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, pengalaman kerja, kepuasan kerja, latar belakang pendidikan dan motivasi pegawai. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor pendukung pegawai dalam bekerja yang berasal dari lingkungan, misalnya gaya kepemimpinan, pengembangan karir, lingkungan kerja, pelatihan, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan.

Kinerja pegawai dapat ditingkatkan dengan memberikan contoh yang baik dari seorang pemimpin, memotivasi pegawai dan selalu memperhatikan pegawai dalam bekerja terutama yang mengalami perilaku yang kurang biasa. Hal ini membawa konsekuensi bahwa setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi pegawai dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. Peranan kepemimpinan bagi peningkatan kinerja pegawai mempunyai peran yang sangat penting. Nawawi (2012:58), pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap pegawai agar dapat menimbulkan kepuasan dan komitmen organisasi sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.

McNeese (2011:160), *individual mechanism* atau mekanisme individu adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. Faktor tersebut diantaranya motivasi, kemampuan, kompetensi dan stress kerja. Motivasi adalah kemauan untuk memberikan upaya lebih untuk meraih tujuan organisasi, yang disebabkan oleh kemauan untuk memuaskan kebutuhan

individual. Dengan motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia (Istianto, 2011:2). Keberhasilan seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan dan cara memotivasi kepada para pegawai yang dimilikinya akan menunjang terbentuknya suatu gaya kepemimpinan yang efektif. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin membawa pengaruh besar terhadap kelangsungan kegiatan dan perkembangan perusahaan/ organisasi. Selain itu untuk menciptakan kinerja pegawai yang efektif dan efisien tidak mudah, tidak hanya menciptakan disiplin kerja yang tinggi saja tetapi faktor motivasi juga mempengaruhi. Oleh karena itu, pimpinan dapat mendorong pegawai agar memiliki motivasi yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan/organisasi.

Peraturan Pemerintah R.I. Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota, telah ditetapkan mandat yang diberikan kepada Pemerintah Daerah Kabupaten/Kota untuk semua urusan

wajib dan urusan pilihan, dimana didalamnya termasuk urusan bidang Pekerjaan Umum, urusan bidang Penataan Ruang dan urusan Perumahan yang menjadi tugas dan tanggung jawab dari Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bantul. Oleh karena itu demi mengemban tugas tersebut Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul akan terus melaksanakan pembangunan dalam rangka mencapai tingkat kepuasan masyarakat di bidang infrastruktur yang ditargetkan. Melihat betapa pentingnya seorang pemimpin dalam kegiatan suatu perusahaan/organisasi dan pengaruhnya terhadap bawahan serta motivasi pegawai dalam pencapaian tujuan yang telah disepakati maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul”.

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dalam hal ini penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah ada hubungan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan dan mendapatkan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi sebagai salah satu syarat

dalam menempuh ujian skripsi di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha, program studi Manajemen. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi :

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang ilmu administrasi, khususnya peningkatan Manajemen Sumber Daya Manusia serta dapat memperluas pemahaman tentang pentingnya gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

2. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi pemikiran dan menjadi bahan pertimbangan bagi pemimpin dalam pengambilan keputusan dimasa yang akan datang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan motivasi untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul, Serta untuk pembinaan Pegawai Negeri Sipil pada masa yang akan datang.



3. Bagi Peneliti selanjutnya

Menjadi bahan pembelajaran serta referensi bagi peneliti lainnya yang akan mengkaji pada bidang yang sama.

**STIE Widya Wiwaha**  
**Jangan Plagiat**

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Kinerja

##### 2.1.1. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang). Kinerja dapat menggambarkan sejauh mana keberhasilan departemen sumber daya manusia dalam mengelola individu-individu didalamnya.

Mangkunegara (2011:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Nawawi (2011:234), kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik / material maupun non-fisik / non-material. Dari pengertian – pengertian tersebut kinerja tersebut maka dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kinerja adalah seluruh kontribusi yang dihasilkan karyawan bagi perusahaan baik secara material maupun non-material sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

##### 2.1.2. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas yang perlu dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Kegiatan penilaian ini tergolong penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang

kinerja mereka. 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 atas sumber daya manusia dalam organisasi. 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 atas sumber daya manusia dalam organisasi (Sulistiyani dan Rosidah, 2009:224).

Manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut : (a) perbaikan kinerja memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan perbaikan untuk meningkatkan kinerja melalui *feedback* yang diberikan oleh organisasi, (b) penyesuaian gaji yang dapat dipakai sebagai informasi untuk mengkompensasikan karyawan secara layak sehingga dapat memotivasi mereka, (c) pelatihan dan pengembangan, yaitu melalui penilaian akan diketahui kelemahan-kelemahan dari karyawan sehingga dapat dilakukan program pelatihan dan pengembangan yang lebih efektif, (d) meningkatkan adanya perlakuan kesempatan yang sama pada karyawan, yaitu dengan dilakukannya penilaian yang obyektif berarti meningkatkan perlakuan yang adil bagi para karyawan, (e) dapat membantu karyawan mengatasi masalah yang bersifat *eksternal*, yaitu dengan penilaian kinerja, atasan akan mengetahui apa yang menyebabkan terjadinya kinerja yang buruk sehingga atasan dapat membantu

menyelesaikannya, (f) umpan balik pada pelaksanaan fungsi manajemen sumber daya manusia, yaitu dengan diketahuinya kinerja karyawan secara keseluruhan, akan menjadi informasi sejauh mana fungsi sumber daya manusia berjalan dengan baik atau tidak.

### **2.1.3. Aspek – Aspek Penilaian Kinerja**

Rivai (2013:563), aspek - aspek yang dinilai dari kinerja dapat dikelompokkan menjadi : (a) kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya, (b) kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dan unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggungjawabnya sebagai seorang karyawan, (c) kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain – lain.

Menurut A. Dale Timple yang dikutip oleh Mangkunegara (2011: 15), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai

kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Faktor internal dan faktor eksternal ini merupakan jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para karyawan memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan. Seseorang karyawan yang menganggap kinerjanya baik berasal dari faktor-faktor internal seperti kemampuan atau upaya, diduga orang tersebut akan mengalami lebih banyak perasaan positif tentang kinerjanya dibanding dengan jika ia menghubungkan kinerjanya yang baik dengan faktor eksternal.

#### **2.1.4. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Adapun mengenai indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Jackson dan Mathis (2011:301), adalah sebagai berikut :

(a) kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan, (b) kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempumaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan, (c) ketepatan waktu, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output, (d) kehadiran, baik

dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, (e) kemampuan bekerjasama, yaitu kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

## **2.2. Gaya Kepemimpinan**

### **2.2.1. Definisi Kepemimpinan**

Sebelum memahami gaya kepemimpinan terlebih dahulu kita ketahui definisi kepemimpinan menurut para ahli. Nilai penting kepemimpinan (*leadership*) dalam organisasi 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.

Sutrisno (2010:213), kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Hasibuan (2011), bahwa Pemimpin (*leader = head*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin adalah mereka yang menggunakan wewenang formal untuk mengorganisasi, mengarahkan, dan mengontrol para

bawahan yang bertanggungjawab, supaya semua bagian pekerjaan dikoordinasi demi mencapai tujuan perusahaan/organisasi. Definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga memengaruhi interpretasi mengenai peristiwa – peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kelompok kerja, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi (Rivai dan Mulyadi, 2013:2).

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 dipimpin dan memimpin. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Arep dan Tanjung (2013:39), menerangkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang saling berbeda-beda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu.

Berdasarkan definisi kepemimpinan di atas dapat diartikan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, menggerakkan, mendorong, mengendalikan orang lain atau bawahannya

untuk melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan berkontribusi dalam mencapai suatu tujuan. Setelah menguraikan pengertian tentang kepemimpinan, selanjutnya menjelaskan definisi gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan aspek penting untuk mencapai dan meningkatkan keberhasilan kepemimpinan seseorang dalam suatu organisasi.

Thoha (2013:49), bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Rivai (2014:42), menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Berdasarkan pengertian dari para ahli tersebut, maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

### **2.2.2. Macam – Macam Gaya Kepemimpinan**

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan yaitu salah satunya menurut Sutikno dalam Siagian (2009:27), mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut tipe



kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaannya adalah sebagai berikut :

#### **2.2.2.1. Tipe Otokratik**

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois. Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya.

#### **2.2.2.2. Tipe Kendali Bebas (Laissez Faire),**

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

### **2.2.2.3. Tipe Paternalistik**

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwamai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan, dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

### **2.2.2.4. Tipe Kharismatik**

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Para ahli hingga sekarang belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma, yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

### **2.2.2.5. Tipe Militeristik**

Pemimpin tipe ini berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada

formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

#### **2.2.2.6. Tipe Pseudo-demokratik**

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar.

#### **2.2.2.7. Tipe Demokratik**

Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

### 2.2.3. Teori Kepemimpinan

Terdapat beberapa teori kepemimpinan yang menjelaskan tentang gaya kepemimpinan. Adapun gaya kepemimpinan tersebut seperti yang dikemukakan oleh Yukl dalam Sunyoto dan Burhanuddin (2011: 88), yaitu antara lain teori sifat, teori kelompok, teori perilaku, teori situasional, teori keturunan, teori karismatis, teori visioner, teori *Path-Goal*, dan teori sosial. Teori-teori tersebut dijabarkan sebagai berikut :

#### 2.2.3.1. Teori Sifat (*Trait Theory*)

Teori ini bertolak dari dasar pemikiran bahwa keberhasilan dari seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki pemimpin itu. Analisis ilmiah tentang kepemimpinan berangkat dari pemusatan perhatian pemimpin itu sendiri. Teori ini sering disebut juga "*greatman theory*". Dalam perkembangannya teori ini mendapat pengaruh dari aliran perilaku pemikir psikologi yang berpandangan bahwa sifat-sifat kepemimpinan tidak seluruhnya dilahirkan akan tetapi dapat juga dicapai melalui pendidikan dan pengalaman. Sifat-sifat itu antara lain; sifat fisik, mental dan kepribadian. Muncul anggapan bahwa pada setiap situasi akan memunculkan seseorang untuk bisa jadi pemimpin sesuai dengan era dan zamannya. Teori kepemimpinan sifat (*trait theories*) terdapat kelemahan yaitu: (a) tidak selalu ada relevansi antara sifat-sifat yang dianggap unggul dengan efektifitas kepemimpinan, (b) situasi dan kondisi tertentu yang ternyata memerlukan sifat tertentu pula berbeda dengan yang lain.

### **2.2.3.2. Teori Kelompok**

Teori ini mengatakan bahwa untuk pencapaian tujuan-tujuan kelompok harus ada pertukaran yang positif antara pimpinan dan bawahannya. Kepemimpinan itu merupakan suatu proses pertukaran (*exchange process*) antara pemimpin dan bawahannya, yang juga melibatkan konsep sosiologi tentang peranan yang diharapkan kedua belah pihak. Teori kepemimpinan kelompok lebih cenderung merealisasikan kebebasan manusia untuk memenuhi kebutuhan manusiawi yang dicapai melalui interaksi pemimpin dengan bawahan.

### **2.2.3.3. Teori Perilaku**

Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Dalam hal ini, pemimpin mempunyai deskripsi perilaku. Perilaku seorang pemimpin yang cenderung memetingkan bawahan memiliki ciri ramah, mau berkonsultasi, mendukung, membela, mendengarkan, menerima usul dan memikirkan kesejahteraan bawahan serta memperlakukannya setingkat dirinya. Di samping itu terdapat pula kecenderungan perilaku pemimpin yang lebih mementingkan tugas organisasi.

### **2.2.3.4. Teori Situasional**

Sebuah teori kemungkinan yang berfokus pada para bawahan. Kepemimpinan yang berhasil dicapai dengan cara memilih gaya kepemimpinan yang benar, yang bergantung pada tingkat kesiapan para

bawahan. Penekanan pada para bawahan dalam efektifitas para pimpinan mencerminkan realitas bahwa para bawahanlah yang menerima atau menolak pemimpin tersebut. Terlepas dari apapun yang dilakukan oleh pemimpin, efektifitas bergantung pada tindakan para bawahan. Ini merupakan salah satu dimensi penting yang lama diabaikan atau diremehkan oleh sebagian besar teori kepemimpinan.

#### **2.2.3.5. Teori Kepemimpinan Keturunan**

Teori keturunan disebut juga teori pembawaan lahir atau sering juga disebut teori genetis. Seseorang dapat menjadi pemimpin adalah karena keturunan atau warisan. Karena orang tuanya adalah seorang pemimpin maka otomatis maka anaknya akan menjadi seorang pemimpin menggantikan orang tuanya. Hal ini berarti bahwa seorang akan menjadi pemimpin karena ditakdirkan. Pada zaman ketika masih Indonesia dijajah oleh Belanda maka teori ini masih sering terjadi dan menjadi kenyataan, misalnya jika orang tuanya adalah seorang raja maka anaknya akan menjadi raja.

#### **2.2.3.6. Teori Kepemimpinan Karismatis**

Teori kepemimpinan karismatis, menyatakan seseorang menjadi pemimpin karena orang tersebut mempunyai kharisma atau pengaruh yang sangat besar. Kharisma itu diperoleh dari kekuatan Yang Maha Kuasa. Dalam hal ini terdapat suatu kepercayaan bahwa orang itu adalah pancaran dari Zat Tunggal dari Allah SWT, sehingga dia dianggap mempunyai kekuatan gaib (*supranatural power*). Pemimpin yang mempunyai tipe kharismatis biasanya memiliki daya tarik, kewibawaan dan pengaruh yang sangat besar.

### 2.2.3.7. Teori Kepemimpinan Visioner

Teori kepemimpinan visioner, meski istilah visi itu sering dikaitkan dengan kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan visioner melampaui kharisma sepanjang mempunyai kemampuan untuk menciptakan dan mengartikulasi suatu visi yang realistis, layak dipercaya dan menarik, tentang masa depan sebuah organisasi atau unit organisasi yang tumbuh dan memperbaiki situasi sekarang. Terdapat tiga macam visi yang mempengaruhi efektivitas dalam peran-peran visioner mereka yaitu: (a) kemampuan untuk menjelaskan visi itu kepada orang lain, (b) kemampuan untuk mengungkapkan visi itu bukan hanya secara verbal melainkan juga melalui perilaku, dan (c) kemampuan memperluas atau menerapkan visi pada berbagai konteks kepemimpinan.

### 2.2.3.8. Teori Path-Goal (Path-Goal Theory)

Seperti telah diketahui secara luas pengembangan teori kepemimpinan selain berdasarkan pendekatan *kontijensi*, dapat pula didekati dari teori *Path-Goal* yang mempergunakan kerangka teori motivasi. Secara pokok teori *Path-Goal* berusaha untuk menjelaskan pengaruh perilaku pemimpin terhadap motivasi, kepuasan, dan pelaksanaan pekerjaan bawahannya.

### 2.2.3.9. Teori Kepemimpinan Sosial

Teori kepemimpinan ini beranggapan bahwa pada dasarnya setiap orang dapat menjadi pemimpin. Setiap orang mempunyai bakat untuk menjadi pemimpin asal dia diberi kesempatan. Banyak orang yang

mempunyai potensi untuk menjadi pemimpin tetapi kesempatan tidak pernah diberikan kepadanya. Sebaliknya ada orang yang sebenarnya tidak mempunyai potensi untuk jadi pemimpin tapi mendapat kesempatan untuk jadi pemimpin. Apabila orang seperti ini di dalam kepemimpinannya tidak mempelajari ilmu kepemimpinan maka didalam memimpin organisasi tersebut akan mengalami banyak hambatan dan akhirnya organisasi yang dipimpinnya bisa berjalan tidak efektif dan jauh dari tujuan.

#### **2.2.4. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Wahjosumidjo dalam Kartika (2010:30), bahwa secara garis besar indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut : (a) bersifat adil, dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi, (b) memberi sugesti, sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan, (c) mendukung tujuan, tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan



para bawahan untuk bekerja sama, (d) katalisator, seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin, (e) menciptakan rasa aman, setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan, (f) sebagai wakil organisasi, setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala – segalanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata – katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya, (g) sumber inspirasi, seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi, (h) bersikap menghargai, setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Setiap bawahan dalam organisasi juga memerlukan adanya pengakuan

dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

## 2.3. Motivasi

### 2.3.1. Definisi Motivasi

Dalam pencapaian tujuan perusahaan peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Selain itu dalam kehidupan berorganisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Untuk dapat menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka sangat penting untuk memahami tentang motivasi manusia.

Berikut beberapa definisi dari motivasi antara lain menurut Manullang (2011:165), motivasi adalah motivasi berarti pemberian motif. penimbulan motif atau hal yang menimbulkan dorongan atau keadaan yang menimbulkan dorongan. dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Hamzah (2011:1), motivasi adalah motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertingkah laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Oleh karena itu, perbuatan seseorang yang didasarkan atas motivasi tertentu mengandung tema sesuai dengan motivasi yang mendasarinya. Rivai (2013:837), motivasi adalah motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk

mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran, dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dan hubungan internal dan eksternal perusahaan.

Berdasarkan pengertian motivasi di atas, maka dapat disimpulkan secara sederhana bahwa motivasi adalah suatu kondisi berupa dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu tindakan yang berdampak positif baik bagi perusahaan atau kepuasan karyawan tersebut. Individu – individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda sehingga menjadikan kebutuhan dan harapan karyawan harus diperhatikan oleh perusahaan. Misalnya dengan mengetahui apa bakat dan keterampilan yang dimiliki karyawan serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Dengan diperhatikannya kebutuhan dan harapan karyawan, maka karyawan akan semakin termotivasi dalam mencapai tujuan baik tujuan individu karyawan ataupun tujuan organisasi.

### **2.3.2. Teori Motivasi**

Menurut Mangkunegara (2011:94), secara garis besar pendekatan teori motivasi dibagi menjadi lima aspek, yaitu teori kebutuhan, teori ERG (*existence, relatedness, growth*), teori *insting*, teori *drive* dan teori lapangan. Teori-teori tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

### 2.3.2.1. Teori kebutuhan

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila karyawan kebutuhannya tidak terpenuhi maka karyawan akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka karyawan tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dan rasa puasnya.

Abraham Maslow (Mangkunegara, 2011:94), mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut : (a) kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bafas seksual. Kebutuhan ini merupakan tingkat terendah atau disebut juga sebagai kebutuhan yang paling dasar, (b) kebutuhan rasa aman yaitu kebutuhan akan perlindungan dan ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup, (c) kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok. Berafiliasi, berinteraksi dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai, (d) kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk di homati dan dihargai oleh orang lain, (e) kebutuhan untuk mengaktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan dan *skill* dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu. Hierarki kebutuhan dari Abraham maslow ditunjukkan dengan bentuk piramida berikut :

Gambar 2.1. Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow



Sumber : Mangkunegara (2011:95)

### 2.3.2.2. Teori ERG (*existence, relatedness, growth*), dan *olderfer*

Teori ERG (*existence, relatedness, growth*), dan *olderfer*, merupakan refleksi dan nama tiga dasar kebutuhan, yaitu: (a) *existence need*, kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi karyawan. Seperti makan, minum, pakaian, bembas, gaji, keamanan kondisi kerja, *fringe benefits*, (b) *relatedness needs*, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja, (c) *growth need*, kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan karyawan.

### 2.3.2.3. Teori insting

Teori motivasi insting timbulnya berdasarkan teori evaluasi Charles Darwin. Darwin berpendapat bahwa tindakan yang *intelligent* merupakan

refleks dan *instingtif* yang diwariskan. Oleh karena itu, tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran.

#### **2.3.2.4. Teori Drive**

Konsep ini digunakan sebagai energi yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu tindakan. Kata *drive* dijelaskan sebagai aspek motivasi dan tubuh yang tidak seimbang, misalnya, kekurangan makanan mengakibatkan berjuang untuk memuaskan kebutuhannya agar kembali menjadi seimbang. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidakseimbangan atau tekanan.

#### **2.3.2.5. Teori Lapangan**

Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada pikiran nyata seorang karyawan daripada insting dan *habit*.

### **2.3.3. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor *intern* dan *ekstern* yang berasal dari karyawan menurut Edy Sutrisno (2014:116), sebagai berikut :

#### **2.3.3.1. Faktor Intern**

Faktor *intern* yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain (1) keinginan untuk dapat hidup, (2) keinginan untuk dapat memiliki, (3) keinginan untuk memperoleh penghargaan, (4) keinginan

untuk memperoleh pengakuan, dan (5) keinginan untuk berkuasa. Adapun penjelasannya sebagai berikut : (1) keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya, (2) keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan, contohnya keinginan untuk dapat memiliki sepeda motor dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan, (3) keinginan untuk memperoleh penghargaan, seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati orang lain, (4) keinginan untuk memperoleh pengakuan, dapat meliputi yaitu adanya penghargaan prestasi, adanya hubungan kinerja yang harmonis dan kompak, pimpinan yang adil dan bijaksana, dan perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat, (5) keinginan untuk berkuasa, keinginan ini akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadangkala keinginan berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara yang tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya itu masih termasuk cara bekerja juga. Karyawan akan merasa puas bila dalam pekerjaan terdapat hak otonomi, variasi dalam melakukan pekerjaan, kesempatan untuk memberikan sumbangan pemikiran, dan kesempatan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang di lakukan.

### 2.3.3.2. Faktor *Ekstern*

Faktor *ekstern* juga tidak kalah perannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang, faktor-faktor ekstem antara lain : (1) kondisi lingkungan kerja, lingkungan kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang di tempat tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik, (2) kompensasi yang memadai, merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik. (3) supervisi yang baik, fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan, (4) adanya jaminan pekerjaan, setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan jika yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan, (5) status dan tanggung jawab, para karyawan bukan hanya mengharapkan kompensasi semata, tetapi pada suatu masa mereka juga berharap akan dapat menduduki jabatan dalam suatu perusahaan, (6) peraturan yang fleksibel, bagi perusahaan besar, biasanya sudah diterapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan, (7) metode pelatihan, metode pelatihan akan lebih menjamin berlangsungnya kegiatan pelatihan secara lebih efektif apabila sesuai dengan



jenis materi dan kemampuan peserta pelatihan, (8) peserta pelatihan, tentunya harus diseleksi berdasarkan persyaratan–persyaratan tertentu dan kualifikasi yang sesuai.

#### **2.3.4. Indikator Motivasi**

Indikator motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan teori dari Herzberg dalam Kartika (2010:38), yaitu: (a) hubungan dengan rekan kerja dan atasan suasana harmonis antar pegawai terjalin di tempat kerja dan selalu terjalin kerjasama bawahan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, (b) lingkungan kerja, terdapat fasilitas penunjang pekerjaan yang memadai sesuai dengan kebutuhan kerja dan suasana kerja yang sesuai dengan yang di harapkan, (c) kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, perusahaan/organisasi selalu memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya, (d) pemberian tunjangan, perusahaan/organisasi telah memberikan tunjangan yang layak bagi pegawainya.

#### **2.4. Penelitian Terdahulu**

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah kepemimpinan dan motivasi yang masing – masing berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel – variabel dalam penelitian ini. Berdasarkan penelitian Amin dan Jarot (2016), yang berjudul “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali” menunjukkan bahwa hasil Uji t menunjukkan bahwa besarnya t hitung variabel gaya kepemimpinan (7,146), motivasi (2,055) dan lingkungan kerja (7,077) yang seluruhnya lebih besar dari t tabel (2,012). Sehingga hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali terbukti kebenarannya.

Penelitian Tampi (2014), yang meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)” menunjukkan bahwa hasil data persamaan analisis regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut :  $Y = 4.240 + 0.270 X_1 + 0,542 X_2 + e$ . Berdasarkan pengujian hipotesis menggunakan uji t bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji f, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,637 yang dapat diartikan bahwa pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi variabel lain diluar variabel yang diteliti. Nilai t hitung untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah 2,098 lebih besar daripada nilai t tabel, dengan tingkat signifikan lebih kecil dari nilai  $\alpha$ , yakni 0,043. Dengan demikian dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. nilai t hitung untuk variabel motivasi adalah sebesar 3,909 lebih besar daripada nilai t tabel, yakni 2,021 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari nilai signifikan  $\alpha$  0,05. Dengan demikian dapat diartikan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Abdilah (2011), yang meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Politik Dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah)” bahwa Hasil dari uji t, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil secara simultan dengan uji f menunjukkan bahwa semua variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,680 yang menunjukkan bahwa 68% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel independen gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya sebesar 32% dijelaskan oleh variabel lain.

## **2.5. Hubungan Antar Variabel**

### **2.5.1. Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

#### **Pegawai**

Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan

untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2009:16).

Pemimpin yang terdapat pada organisasi harus memiliki kelebihan-kelebihan dibandingkan dengan bawahannya, yaitu pegawai yang terdapat di organisasi yang bersangkutan, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi hanya mengerahkan seluruh pegawai saja tidak cukup, sehingga perlu adanya suatu dorongan agar para pegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaannya. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja pegawainya akan tinggi. Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah menguji hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai antara lain Amin dan Jarot (2016), Tampi (2014), dan Abdilah (2011), bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### 2.5.2. Hubungan Antara Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan pegawai pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan nonekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

Hasibuan (2014:142), menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan, semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja

pegawai, antara lain Amin dan Jarot (2016), Tampi (2014), dan Abdilah (2011) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

## 2.6. Kerangka Pemikiran

Kerangka berfikir merupakan gambaran secara skematis tentang arah penelitian yang dilakukan. Berkaitan dengan hal tersebut, perlu diketahui skema penelitian yang menggambarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Di dalam suatu instansi, kinerja merupakan hal yang terpenting. Setiap karyawan dituntut untuk dapat menampilkan kinerja yang baik dan memberikan kontribusi yang maksimal. Kinerja dipengaruhi oleh kondisi input dan proses sumber daya manusia sebagai faktor pendukung dalam menjalankan tugas. Kinerja merupakan hasil dari suatu proses bekerja. Dalam penelitian ini yang menjadi indikator kinerja adalah kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.

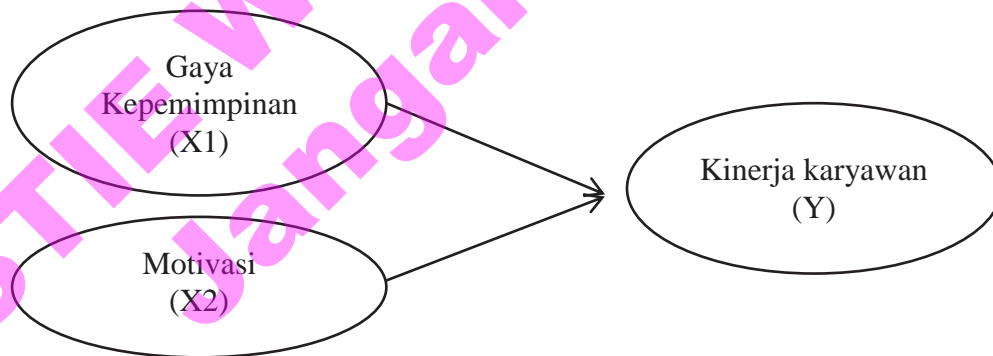
Motivasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, karena keinginan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang lebih baik harus dikerjakan dengan penuh rasa tanggung jawab serta adanya minat dan daya pendorong untuk bekerja dengan baik, dari dalam diri individu maupun dari organisasi. Motivasi merupakan dorongan atau semangat yang membuat seseorang mempunyai tujuan dan ukuran standar yang akan dicapai. Indikator dari motivasi meliputi hubungan dengan rekan kerja dan atasan, lingkungan kerja, kesempatan meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan, pemberian tunjangan. Namun, hal tersebut perlu didukung dengan adanya sikap

kepemimpinan yang dapat mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama dengan baik guna mencapai tujuan tertentu yang diinginkan.

Kepemimpinan dan motivasi saling terkait dalam mempengaruhi kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan/instansi. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu. Indikator yang digunakan dalam variabel kepemimpinan yaitu: bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat digambarkan sebuah model kerangka berfikir sebagai berikut :

Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran



Keterangan :

→ : Pengaruh antara masing – masing variabel

Kerangka pemikiran teoritis yang disajikan diatas menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan dan motivasi berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan.

## 2.7. Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2016:96). Sedangkan Arikunto (2013:71), menjelaskan bahwa hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian dan belum ada jawaban empiris.

Penolakan dan penerimaan hipotesis tergantung pada hasil penyelidikan terhadap fakta-fakta. Dengan demikian, hipotesis adalah suatu teori sementara yang kebenarannya masih perlu diuji. Berdasarkan landasan teori di atas, dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul
- H<sub>2</sub> : Diduga motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan menggunakan metode studi deskriptif, yaitu metode yang diarahkan untuk memecahkan masalah dengan cara memaparkan atau menggambarkan apa adanya hasil penelitian. Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif, yaitu menjelaskan hubungan antar variabel dengan menganalisis data numerik (angka) menggunakan metode statistik melalui pengujian hipotesis.

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah suatu himpunan dengan sifat-sifat yang ditentukan oleh peneliti sedemikian rupa sehingga setiap individu/variable/data dapat dinyatakan secara tepat apakah individu tersebut menjadi anggota atau tidak (Kadir, 2015:118). Populasi penelitian adalah keseluruhan dari objek yang akan diteliti, dimana dalam penelitian ini populasinya adalah 130 orang pegawai atau pegawai yang bekerja di Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan Dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul, dengan ketentuan untuk seluruh pegawai, baik pegawai tetap maupun tidak tetap.

Sampel merupakan himpunan bagian atau sebagian dan populasi yang karakteristiknya benar-benar diselidiki. Maka dari itu sampel yang diambil dan populasi harus betul-betul *representative* / mewakili (Kadir, 2015:118).

Untuk menentukan sampel dari populasi digunakan perhitungan maupun acuan tabel yang dikembangkan para ahli. Secara umum, untuk penelitian korelasional jumlah sampel minimal untuk memperoleh hasil yang baik adalah 30, sedangkan dalam penelitian eksperimen jumlah sampel minimum 15 dari masing-masing kelompok dan untuk penelitian survey jumlah sampel minimum adalah 100.

Besaran atau ukuran sampel ini sangat tergantung dari besaran tingkat ketelitian atau kesalahan yang diinginkan peneliti. Namun, dalam hal tingkat kesalahan, pada penelitian sosial maksimal tingkat kesalahannya adalah 5% (0,05). Makin besar tingkat kesalahan maka makin kecil jumlah sampel. Namun yang perlu diperhatikan adalah semakin besar jumlah sampel (semakin mendekati populasi) maka semakin kecil peluang kesalahan generalisasi dan sebaliknya, semakin kecil jumlah sampel (menjauhi jumlah populasi) maka semakin besar peluang kesalahan generalisasi. Rumus yang digunakan untuk menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah **Rumus Slovin** (Sugiyono, 2016:131).

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan =

n = sampel;

N = populasi;

e = nilai presisi 95% atau sig. = 0,05.

Jumlah populasi adalah 150, dan tingkat kesalahan yang dikehendaki adalah 5%, maka jumlah sampel yang digunakan adalah :  $N = 130 / 1 + 130 (0,05)^2 = 98,11$  dibulatkan 98 responden.

Berdasarkan penghitungan diatas maka sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 98 responden.

### 3.3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pengambilan data, selain peneliti melakukan pengamatan, peneliti juga menggunakan metode pengumpulan data yaitu menggunakan metode angket atau *questionnaire* (kuisisioner). Kuisisioner adalah daftar pertanyaan yang didistribusikan langsung untuk diisi dan dikembangkan atau dapat juga dijawab dibawah pengawasan peneliti. Data angket digunakan peneliti untuk memperoleh data yang lebih lengkap. Adapun jenis angket yang digunakan adalah angket tertutup atau sudah disiapkan jawabannya sehingga informan tinggal memilih.

### 3.4. Definisi Operasional Variabel

#### 3.4.1. Variabel Dependen (Y)

Variabel Dependen (Y) dalam penelitian ini adalah kinerja. Menurut Mangkunegara (2011:67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Dalam penelitian

ini yang menjadi indikator kinerja adalah kuantitas, kualitas kerja, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama.

### **3.4.2. Variabel Independen (X)**

#### **3.4.2.1. Gaya Kepemimpinan (X1)**

Gaya Kepemimpinan menurut Thoha (2013:49), adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi bawahannya. Indikator yang digunakan dalam variabel kepemimpinan yaitu: bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai.

#### **3.4.2.2. Motivasi (X2)**

Menurut Hamzah (2011:1), motivasi adalah motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertindak laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Indikator dari motivasi dalam penelitian ini meliputi hubungan dengan rekan kerja dan atasan, lingkungan kerja, kesempatan meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan pemberian tunjangan.

Pengukuran variabel independen (X) dalam penelitian ini menggunakan skala linkert. Menurut Sugiyono (2016:93), skala likert merupakan metode skala bipolar yang mengukur baik tanggapan positif ataupun negatif terhadap suatu pernyataan. Empat skala pilihan

juga kadang digunakan untuk kuesioner skala Likert yang memaksa orang memilih salah satu kutub karena pilihan “netral” tak tersedia. Sewaktu menanggapi pertanyaan dalam skala Likert, responden menentukan tingkat persetujuan mereka terhadap suatu pernyataan dengan memilih salah satu dari pilihan yang tersedia. Biasanya disediakan lima pilihan skala dengan format seperti : Pertanyaan Positif skor 1 sangat tidak setuju, skor 2 tidak setuju, skor 3 netral, skor 4 setuju, skor 5 sangat setuju.

### **3.5. Teknik Analisis**

Teknik analisis statistika yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan analisis statistika (model regresi linier berganda).

#### **3.5.1. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif ini bertujuan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan suatu data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2016:147). Statistik deskriptif biasanya digunakan untuk menggambarkan profil data sampel sebelum memanfaatkan teknik analisis statistik yang berfungsi untuk menguji hipotesis. Statistika deskriptif akan memberikan gambaran mengenai data penelitian berupa variabel-variabel penelitian yang meliputi Gaya Kepemimpinan dan Motivasi.

### 3.5.2. Analisis Statistika

#### 3.5.2.1. Uji Kualitas Data

##### 3.5.2.1.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji signifikansi dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $r$  hitung (correlation item total correlation) dengan nilai  $r$  tabel dengan ketentuan untuk degree of freedom ( $df$ ) =  $n-2$ , dimana  $n$  adalah jumlah sampel. Jika :  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, berarti pernyataan tersebut dinyatakan valid. Namun apabila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, berarti pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2013:131).

##### 3.5.2.1.2. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan dijawab responden secara konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari ( $>0,70$ ) (Ghozali, 2011:42).

### 3.5.2.2. Analisis Regresi Linier

Analisis regresi linier digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2013:96). Adapun persamaan regresi dalam penelitian ini untuk menganalisis Kinerja Pegawai sebagai variabel dependen (Y) dengan Gaya Kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) sebagai variabel independennya. Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Kinerja Pegawai

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien variabel independen

e = Faktor *error*/nilai residual

X<sub>1</sub> = Gaya Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Motivasi

Pengujian hipotesis atas regresi dan korelasi digunakan dengan alat analisis berikut:

### 3.5.2.2.1. Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Koefisien Determinan ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel independen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel independen. Namun penggunaan koefisien determinasi memiliki kelemahan yang bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model, setiap tambahan satu variabel independen maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai Adjusted  $R^2$  saat mengevaluasi model regresi terbaik (Ghozali, 2013:97).

### 3.5.2.2.2. Uji F

Menurut Sugiyono (2016:192) uji F digunakan untuk mengetahui apakah koefisien variabel dependen mempunyai pengaruh terhadap variabel independen mempunyai pengaruh nyata atau tidak terhadap variabel terikat. Untuk menguji apakah masing-masing variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat dengan  $\alpha = 0,05$ . Maka cara yang



dilakukan adalah : (a) bila nilai signifikansi  $< 0,05$  artinya variabel independen mempengaruhi variabel dependen, (b) bila nilai signifikansi  $> 0,05$  artinya variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen

### 3.5.2.2.3. Uji T

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Uji t dilakukan dengan menggunakan signifikan level  $0,05$  ( $\alpha=5\%$ ). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria: (a) jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan), ini berarti variabel independen tidak mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen, (b) jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan), ini berarti variabel independen mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2013:98-99).

## **BAB IV**

### **PEMBAHASAN**

#### **4.1. Profil Tempat Penelitian**

Tempat dalam penelitian ini adalah mengambil objek Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul yang beralamat di Jalan Panembahan Senopati, Palbapang Bantul, Yogyakarta. Dinas ini merupakan salah satu instansi pemerintah yang dalam penyelenggaraan kewenangan Pemerintah di bidang pekerjaan umum, perumahan, dan penataan ruang terdapat urusan yang akan dilaksanakan daerah, dekonsentrasi dan tugas-pembantuan dari pemerintah pusat untuk kegiatan yang bersifat fisik, khususnya untuk subbidang Cipta Karya, subbidang Jalan (Bina Marga), dan bidang Penataan Ruang, Perumahan. Sebagaimana telah digariskan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 38 Tahun 2007 tentang Pembagian Urusan Pemerintahan Antara Pemerintah, Pemerintahan Daerah Provinsi, dan Pemerintahan Daerah Kabupaten/Kota, maka kewenangan dan tanggungjawab Pemerintah Kabupaten/Kota sebagaimana telah diatur sebagai berikut: (1) urusan pekerjaan umum, merupakan urusan wajib pemerintah daerah yang terdiri dari sub bidang sumber daya air, bina marga, cipta karya (perkotaan dan perdesaan, air minum, air limbah, persampahan, drainase, permukiman, bangunan gedung dan lingkungan) dan jasa konstruksi; (2) urusan perumahan merupakan urusan wajib pemerintah daerah terdiri dari sub bidang pembiayaan, perumahan formal, perumahan swadaya, pengembangan kawasan dan

pembinaan hukum, peraturan perundang-undangan dan pertanahan. Urusan wajib melekat pada urusan dalam skala kabupaten/kota; (3) urusan penataan ruang, merupakan urusan wajib pemerintah daerah yang terdiri dari sub bidang pengaturan, pembinaan, pembangunan dan pengawasan.

Urusan wajib melekat pada urusan dalam skala kabupaten/kota Tugas Pokok dari Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Bantul adalah Melaksanakan tugas dan fungsi bidang Pekerjaan Umum Kabupaten Bantul sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Dalam pelaksanaan tugas sebagaimana dimaksud diatas Dinas Pekerjaan Umum mempunyai fungsi : (1) perumusan kebijakan teknis di bidang Pekerjaan Umum; (2) penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum bidang Pekerjaan Umum; (3) pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang Pekerjaan Umum; (4) pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai tugas dan fungsi. Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul memiliki 130 Pegawai Negeri Sipil.

#### **4.2. Profil Responden**

Berdasarkan hasil penghitungan jumlah responden maka jumlah responden dalam penelitian ini adalah 98 orang. Melalui profil responden akan dapat diketahui lebih jelas tentang karakteristik responden yang dimaksud karakteristik responden adalah segala sesuatu yang erat hubungannya dengan responden secara individu. Adapun karakteristik

responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

#### 4.2.1. Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dalam dilihat pada Tabel 4.1 di bawah ini :

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Responden (orang)	Prosentase (%)
1	Perempuan	9	9,18
2	Laki-laki	89	90,82
<b>Jumlah</b>		<b>98</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.1 hasil penelitian menunjukkan bahwa responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 89 orang (90,82%) sedangkan untuk responden perempuan sebanyak 9 orang (9,18%). Dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden dengan jenis kelamin laki-laki yakni sebanyak 89 orang (90,82%). Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia yang tersedia di Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul rata-rata berjenis kelamin laki-laki, sebab pada saat perekrutan/penerimaan pegawai yang diperlukan banyak yang berjenis kelamin laki-laki dikarenakan Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul lebih menekankan pada pekerjaan di luar kantor yang memerlukan tenaga fisik.

Secara umum laki-laki dipandang lebih kuat fisiknya dibandingkan dengan perempuan.

#### 4.2.2. Berdasarkan Usia

Kriteria responden berdasarkan usia dibagi kedalam empat kategori Deskripsi karakteristik responden berdasarkan usia disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

No	Usia (tahun)	Responden (orang)	Prosentase (%)
1	31 – 35	1	1,02
2	>35	97	98,98
<b>Jumlah</b>		<b>98</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden berusia 31 – 35 tahun (1,02%) hanya 1 orang saja, sedangkan sisanya adalah pegawai yang usianya lebih dari 35 tahun dengan jumlah responden sebanyak 97 orang atau 98,98%. Hal ini menunjukkan bahwa usia para Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul mayoritas memiliki usia lebih dari 35 tahun karena mereka merupakan para pegawai lama yang belum pensiun dan sebagian besar diangkat melalui jalur honorer. Selain itu menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul masih dalam usia produktif, yang masih mempunyai semangat yang tinggi dan fisik yang kuat.

#### 4.2.3. Berdasarkan Pendidikan Responden

Berkaitan dengan karakteristik pendidikan terakhir responden dapat dilihat dalam tabel 4.3 di bawah ini :

Tabel 4.3 Tingkat Pendidikan Terakhir Responden

No	Usia (tahun)	Responden (orang)	Prosentase (%)
1	SMA	66	67,35
2	D3	3	3,06
3	S1	15	15,31
4	Lainnya	14	14,29
<b>Jumlah</b>		<b>98</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Hasil analisis data yang disajikan sesuai dengan tabel 4.3 di atas diketahui bahwa responden dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 66 orang (67,35%), D3 paling sedikit yaitu 3 orang (3,06%), S1 berjumlah 15 orang (15,31%) dan lainnya sebanyak 14 orang (14,29%). Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa jenjang pendidikan SMA atau Sederajat memiliki jumlah terbanyak, hal ini menunjukkan bahwa karakteristik pendidikan pegawai Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul memiliki pendidikan menengah dikarenakan untuk pekerjaan fisik di lapangan seperti konstruksi jalan, pengerjaan bangunan, penjaga pintu air dan lain-lain hanya membutuhkan pendidikan menengah.

#### 4.2.4. Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja dalam dilihat pada

Tabel 4.4 di bawah ini :

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No	Usia (tahun)	Responden (orang)	Prosentase (%)
1	3 – 5	4	4,08
2	> 5	94	95,92
<b>Jumlah</b>		<b>98</b>	<b>100</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Penelitian ini menggunakan range minimal yang memiliki masa kerja 3 tahun, dikarenakan waktu tersebut memiliki waktu yang cukup untuk mengenal dan mengetahui karakter pimpinan. Berdasarkan hasil tabulasi data responden yang disajikan pada tabel 4.4 di atas diketahui bahwa responden Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul yang memiliki masa kerja 3 – 4 tahun hanya 4 orang (4,08%) sedangkan sisanya memiliki masa kerja diatas 5 tahun sebanyak 94 orang (95,92%). Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pegawai dengan masa kerja lebih dari 5 tahun, sehingga dapat diartikan bahwa pegawai yang masa kerjanya lebih dari 5 tahun lebih mempunyai pengalaman dan pengetahuan yang memadai terkait dengan variabel penelitian, serta sudah banyak mengetahui kondisi riil persoalan – persoalan yang terjadi pada organisasi tersebut sehingga tujuan dalam penelitian ini lebih mudah dicapai.

### 4.3. Hasil Uji Instrumen

#### 4.3.1. Uji Validitas Data

Setelah mengumpulkan kuesioner dari responden, kemudian dilakukan uji validitas kembali terhadap data yang diperoleh. Validitas menunjukkan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukumya. Dalam menguji tingkat validitas suatu instrumen dapat dilakukan dengan dua cara yaitu analisis faktor dan analisis butir. Dalam penelitian ini menggunakan analisis butir yaitu skor-skor total butir dipandang sebagai nilai X dan skor total dipandang sebagai nilai Y. Dari hasil perhitungan korelasi akan didapat suatu koefisien korelasi yang digunakan untuk mengukur tingkat validitas suatu item dan untuk menentukan apakah suatu item layak digunakan atau tidak.

Teknik yang digunakan untuk uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Corrected Item-Total Correlation*, karena pertanyaan dalam kuisisioner jumlahnya relatif sedikit. Analisis data ini dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total dan melakukan koreksi terhadap nilai koefisien korelasi yang overestimasi. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan SPSS 23.0. Pengujian menggunakan uji dua sisi dengan taraf signifikansi 0,05 (5%). Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  ( $df = n - 2$  dengan sig 5%) maka instrumen atau item-item pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan valid). Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  ( $df = n - 2$  dengan sig 5%) atau  $r_{hitung}$  negatif, maka instrumen atau item-item pertanyaan tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total (dinyatakan tidak



valid). Penghitungan  $r$  tabel dari *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n - 2$  jadi karena jumlah sampel 98 maka  $98 - 2 = 96$ , maka  $r$  tabel terdapat angka 0,1671.

Hasil uji validitas pada variabel kinerja (Y) yang terdiri dari 4 pernyataan (pada lampiran I halaman 76) dan pengujian butir pernyataan dapat dilihat pada lampiran III halaman 83 menunjukkan bahwa pada pengujian pernyataan 1 (K1) mempunyai nilai  $r$  hitung 0,677 positif, hal ini berarti skor K1 dinyatakan valid karena  $r$  hitung (0,677) >  $r$  tabel (0,1671). Berdasarkan hasil uji pernyataan 2 (K2) dapat diketahui bahwa  $r$  hitung 0,714 positif, yang berarti skor K2 dinyatakan valid karena  $r$  hitung (0,714) >  $r$  tabel (0,1671). Dari hasil uji Pernyataan 3 (K3) dinyatakan  $r$  hitung 0,710 positif. Hal tersebut dapat diartikan bahwa berarti skor K3 dinyatakan valid karena  $r$  hitung (0,710) >  $r$  tabel (0,1671). Hasil pengujian pada butir pernyataan 4 (K4) hasil  $r$  hitung = 0,425 positif, hal ini berarti skor K4 dapat dinyatakan valid karena  $r$  hitung (0,425) >  $r$  tabel (0,1671). Berdasarkan hasil uji pernyataan 1 – 4 dapat dikatakan bahwa semua pernyataan pada variabel Y (kinerja) dinyatakan valid. Hal ini sesuai dengan lampiran III halaman 83.

Berdasarkan hasil pengujian butir pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan (X1) yang mempunyai 4 pernyataan (lihat lampiran I halaman 76) dapat dijabarkan sebagai berikut : hasil uji validitas pada pernyataan 1 (P1) diketahui  $r$  hitung 0,592 positif, hal ini berarti skor P1 dapat dinyatakan valid. Pernyataan valid tersebut sesuai dengan lampiran III halaman 83 karena diketahui  $r$  hitung (0, 592) >  $r$  tabel (0,1671). Pada

pernyataan 2 (P2) dihasilkan  $r$  hitung 0,558 positif. Berdasarkan penghitungan dapat dinyatakan bahwa skor P2 (pernyataan 2) dapat diaktakan valid karena  $r$  hitung (0, 558) >  $r$  tabel (0,1671), sedangkan pada pernyataan 3 (P3) dapat dilihat pada lampiran III halaman 83 bahwa  $r$  hitung 0,621 positif. Berdasarkan penghitungan karena  $r$  hitung (0, 621) >  $r$  tabel (0,1671) maka butir pada pernyataan 3 (P3) dapat dinyatakan valid. Pengujian Pernyataan 4 (P4) menghasilkan  $r$  hitung bernilai 0,583 positif, yang artinya bahwa skor P4 juga dapat dinyatakan valid karena  $r$  hitung (0, 583) >  $r$  tabel (0,1671).

Pernyataan kuisioner pada variabel motivasi (X2) terdiri dari 4 pernyataan (lampiran I halaman 76). Untuk menguji valid atau tidaknya pernyataan pada variabel motivasi (X2) maka dilakukan dengan uji kevalidan data atau validitas yang hasilnya dapat dilihat pada Lampiran III halaman 83. Berdasarkan hasil uji validitas pada lampiran III halaman 83 terlihat bahwa Pernyataan 1 (M1) diketahui mempunyai  $r$  hitung 0,586 positif. Dari hasil tersebut karena  $r$  hitung (0,586) >  $r$  tabel (0,1671) maka dapat diartikan bahwa pernyataan 1 (M1) dinyatakan valid. Hasil pengujian pada pernyataan 2 (M2) dihasilkan  $r$  hitung 0,598 positif. Sesuai dengan penghitungan jika  $r$  hitung (0,598 >  $r$  tabel (0,1671) berarti skor M2 dinyatakan valid. Sedangkan uji yang dilakukan terhadap Pernyataan 3 (M3) menghasilkan  $r$  hitung 0,398 positif. Hal tersebut dapat diartikan butir pada pernyataan 3 (M3) dinyatakan valid karena  $r$  hitung (0,398) >  $r$  tabel (0,1671). Uji pernyataan terakhir untuk kategori variabel X2 atau motivasi

yaitu pada uji pernyataan 4 (M4) dinyatakan bahwa  $r$  hitung 0,499 positif. Berdasarkan hasil tersebut berarti skor M4 dinyatakan valid karena  $r$  hitung (0,499) >  $r$  tabel (0,1671). Berdasarkan hasil penghitungan menggunakan bantuan program SPSS 23.0 dinyatakan bahwa semua butir pernyataan pada variabel Y, X1 dan X2 nilai *Correct Item-Total Correlation* berada di atas nilai  $r$  tabel yaitu lebih besar dari 0,1671, dengan demikian dinyatakan bahwa semua butir pernyataan pada variabel Y, X1 dan X2 pada kuesioner dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan dalam penelitian.

#### 4.3.2. Uji Reliabilitas Data

Reliabilitas (keandalan) merupakan ukuran kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-  
konstruk pernyataan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam bentuk kuesioner. Teknik yang digunakan untuk mengukur tingkat reliabilitas adalah *Cronbach's Alpha* dengan cara membandingkan nilai  $\alpha$  dengan standarnya. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki *Cronbach's Alpha* > 0,60. Tabel dibawah ini menunjukkan hasil pengujian reliabilitas dengan menggunakan alat bantu SPSS 23,0.

Variabel gaya kepemimpinan (X1) terdiri dari 4 pernyataan (lampiran I halaman 76). Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada lampiran IV halaman 84 menunjukkan bahwa pada pernyataan 1 – 4 (P1 – P4) terlihat bahwa nilai *cronbach's alpha* berturut – turut sebesar 0,870; 0,872; 0,868; 0,870 positif. Berdasarkan ketentuan di atas maka indikator-indikator

dalam penelitian ini *reliable* karena semua nilainya  $> 0,6$ . Untuk hasil uji realibilitas variabel motivasi (X2) yang terdiri dari 4 pernyataan (lampiran I halaman 76), menunjukkan bahwa pada pernyataan 1 – 4 (M1 – M4) terlihat bahwa nilai *cronbach's alpha* berturut – turut sebesar 0,870; 0,869; 0,882; 0,876 berarti indikator-indikator dalam penelitian ini *reliable* karena semua nilainya  $> 0,6$ . Sedangkan hasil uji reliabilitas variabel kinerja pegawai (Y) yang terdiri dari 4 pernyataan (lampiran I halaman 76), terlihat bahwa nilai *cronbach's alpha* sebesar 0,865; 0,863; 0,863; 0,879 yaitu lebih besar dari 0,60. Hal ini berarti indikator-indikator dalam penelitian ini *reliable*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) semuanya dinyatakan handal atau dapat dipercaya sebagai alat ukur, dikarenakan nilai *cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Secara keseluruhan juga dapat dilihat pada lampiran IV halaman 84 bahwa nilai *cronbach's Alpha* yaitu  $0,880 > 0,6$ , berarti semua butir Y, X1, dan X2 dinyatakan *reliable* atau handal.

#### **4.4. Hasil Analisis Data**

##### **4.4.1. Analisis Regresi**

Analisis regresi digunakan untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel tergantung dan memprediksi variabel tergantung dengan menggunakan variabel independen. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi menggunakan program

SPSS 23.0. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini bertujuan untuk membuktikan : (1) gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul, (2) pengaruh motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul. Rangkuman hasil uji analisis regresi dapat dilihat pada tabel 4.5 berikut ini :

Tabel 4.5 Rangkuman Hasil Uji Regresi Linier

Variabel	Koefisien Regresi	T hitung	Sig.	Keterangan
konstanta	1,677			
Gaya Kepemimpinan	0,624	7,629	0,000	signifikan
Motivasi	0,292	3,653	0,000	signifikan
R square = 0,672				
Adjusted R Square = 0,665				
F hitung 97,281 dengan sig 0,000				
N = 98				

Sumber : Data primer yang diolah (Lampiran V, lampiran VI, dan Lampiran VII)

Hasil perhitungan pada tabel 4.5 di atas, maka hasil persamaan regresi dalam penelitian ini adalah :

$$Y = 1,677 + 0,624 X_1 + 0,292 X_2 + e$$

Persamaan tersebut dapat diartikan bahwa : (a) kinerja karyawan dapat dilihat pada nilai konstanta sebesar 1,677, dengan asumsi tidak memperhitungkan adanya variabel gaya kepemimpinan dan motivasi, (b) nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan bernilai positif yaitu

sebesar 0,624, artinya jika variabel gaya kepemimpinan mengalami peningkatan sebesar 1% sedangkan motivasi diasumsikan tetap, maka akan menyebabkan peningkatan kepemimpinan sebesar 0,624. Nilai koefisien tersebut menunjukkan bahwa nilai kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini berarti jika nilai gaya kepemimpinan naik, maka nilai kinerja juga akan naik, (c) nilai koefisien regresi variabel motivasi bernilai positif yaitu sebesar 0,292, artinya jika variabel motivasi mengalami peningkatan sebesar 1% sedangkan gaya kepemimpinan diasumsikan tetap, maka akan menyebabkan peningkatan motivasi sebesar 0,292. Nilai koefisien tersebut menunjukkan bahwa nilai motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, artinya jika nilai motivasi naik, maka nilai kinerja juga akan naik.

#### **4.4.2. Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

##### **4.4.2.1. Uji T**

Uji t digunakan untuk menguji apakah setiap variabel independen (X) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependen (Y). Kaidah pengambilan keputusan dalam uji t dengan menggunakan SPSS dengan tingkat signifikansi yang ditetapkan adalah 5%. Jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak atau variabel independen tidak dapat menjelaskan variabel dependen atau tidak ada pengaruh antara variabel yang diuji. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau variabel independen dapat menjelaskan

variabel dependen atau ada pengaruh antara variabel yang diuji. Uji t dalam penelitian ini digunakan untuk membuktikan hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul.

Hasil uji t pada variabel gaya kepemimpinan (X1) pada lampiran VI halaman 86 menunjukkan bahwa nilai sig t sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan karena signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul. Jika semakin tinggi nilai gaya kepemimpinan maka kinerja pegawai juga semakin tinggi.

#### 4.4.2.2. Uji F

Uji f ini digunakan untuk melihat apakah variabel independen (X) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependent (Y). Kriteria pengambilan keputusan dalam uji f dengan menggunakan SPSS adalah jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak atau variabel independen dari model regresi linier tidak mampu menjelaskan variabel dependen. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau variabel independen dari model regresi linier mampu menjelaskan variabel dependen.

Hasil uji statistik dalam penelitian ini (lampiran VII halaman 87) menunjukkan sig f sebesar 0,000, hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Kesimpulannya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul. Jika semakin tinggi nilai gaya kepemimpinan maka kinerja pegawai juga semakin tinggi.

#### 4.4.2.3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan ukuran yang dapat dipergunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel tidak bebas. Bila koefisien determinasi  $r^2 = 0$ , berarti variabel independen tidak mempunyai pengaruh sama sekali (0%) terhadap variabel tidak bebas. Sebaliknya, jika koefisien determinasi  $r^2 = 1$ , berarti variabel tidak bebas 100% dipengaruhi oleh variabel independen. Karena itu letak  $r^2$  berada dalam selang (interval) antara 0 dan 1, secara aljabar dinyatakan  $0 \leq r^2 \leq 1$ .  $r^2$  secara sederhana merupakan suatu ukuran kemajuan ditinjau dari sudut pengurangan kesalahan total (*total error*).

Berdasarkan Hasil uji lampiran V halaman 85 yang menunjukkan uji determinasi dalam penelitian ini menunjukkan koefisien determinasi (*Adjusted R square*) sebesar 0,665 hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempengaruhi



kinerja pegawai sebesar 66,5% dan sisanya sebesar 33,5% dipengaruhi oleh variabel lain.

#### **4.4.3. Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

##### **4.4.3.1. Uji T**

Untuk menguji apakah setiap variabel independen (X) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel dependen (Y) maka digunakan uji t. Uji t dalam penelitian ini digunakan untuk membuktikan hipotesis yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul. Pengujian ini dilakukan dengan bantuan komputer dan menggunakan program SPSS. Pengujian yang dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dengan tingkat signifikansi yang digunakan ( $\alpha = 0,05$ ), jika nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_a$  diterima, jika nilai signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_a$  ditolak.

Berdasarkan rangkuman hasil penghitungan uji t pada variabel motivasi kerja (X1) pada lampiran VI halaman 86 menunjukkan bahwa nilai sig t sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan karena signifikansi  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul. Jika motivasi kerja tinggi maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

#### 4.4.3.2. Uji F

Penelitian ini menggunakan Uji f untuk mengetahui apakah variabel independen (X) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen (Y). Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05 dan dihitung menggunakan aplikasi SPSS. Dasar pengambilan keputusannya adalah jika hasil penghitungan menunjukkan nilai signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak atau variabel independen dari model regresi linier tidak mampu menjelaskan variabel dependen. Jika nilai signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima atau variabel independen dari model regresi linier mampu menjelaskan variabel dependen.

Berdasarkan hasil uji statistik menggunakan SPSS dalam penelitian ini (lampiran VII halaman 87) menunjukkan bahwa sig f sebesar 0,000. Hal tersebut dapat diartikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul. Jika nilai motivasi kerja tinggi maka kinerja pegawai juga akan semakin tinggi.

#### 4.4.3.3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui persentase variabel independen  $X_2$  (motivasi) dapat menjelaskan variabel dependen Y (kinerja). Dasar penentuan uji ini adalah jika

koefisien determinasi  $r^2 = 0$ , berarti variabel independen tidak mempunyai pengaruh sama sekali ( $= 0\%$ ) terhadap variabel tidak bebas. Sebaliknya, jika koefisien determinasi  $r^2 = 1$ , berarti variabel tidak bebas 100% dipengaruhi oleh variabel independen. Karena itu letak  $r^2$  berada dalam selang (interval) antara 0 dan 1, secara aljabar dinyatakan  $0 \leq r^2 \leq 1$ .

Berdasarkan hasil penghitungan uji determinasi dalam penelitian ini (lampiran V halaman 85) diperoleh koefisien determinasi (*Adjusted R square*) sebesar 0,665. Hal ini berarti bahwa pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul adalah sebesar 66,5% sedangkan sisanya sebesar 33,5% ( $100\% - 66,5\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.

#### 4.5. Pembahasan dan diskusi

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul. Berdasarkan hasil tabulasi data responden (lampiran II halaman 79) diperoleh bahwa jenis kelamin bahwa mayoritas responden dengan jenis kelamin laki-laki yakni sebanyak 89 orang (90,82%) hal ini menunjukkan bahwa Sumber Daya Manusia yang tersedia di Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul rata-rata berjenis

kelamin laki-laki, karena pekerjaan di Dinas lebih menekankan pada pekerjaan di luar kantor yang lebih banyak mengutamakan kekuatan fisik. Usia responden responden mayoritas adalah pegawai yang usianya lebih dari 35 tahun hal ini menunjukkan bahwa usia para Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul mayoritas memiliki usia lebih dari 35 tahun menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul masih dalam usia produktif, yang masih mempunyai semangat yang tinggi dan fisik yang kuat. Karakteristik responden yang terakhir merupakan jumlah responden yang didasarkan pada tingkat pendidikan bahwa responden penelitian ini mayoritas memiliki pendidikan terakhir di tingkat SMA yaitu 67,35%, hal ini menunjukkan bahwa Dinas Pekerjaan Umum Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul memiliki pendidikan menengah dikarenakan untuk pekerjaan fisik di lapangan seperti konstruksi jalan, pengerjaan bangunan, penjaga pintu air dan lain-lain hanya membutuhkan pendidikan menengah.

Berdasarkan hasil uji validitas dan reabilitas menyatakan bahwa semua data dinyatakan *valid dan reliable* sehingga uji regresi linier dapat dilakukan. Hasil uji statistik menggunakan analisis regresi linier dapat dinyatakan dengan persamaan  $Y = 1,677 + 0,624 X_1 + 0,292 X_2 + e$ . Berdasarkan persamaan tersebut dapat diketahui bahwa semakin tinggi variabel kepemimpinan maka semakin baik kinerja karyawan. Apabila kepemimpinan baik kinerja juga akan baik hal ini dipengaruhi oleh

perilaku pemimpin untuk bersifat adil, memberikan sugesti, mendukung tercapainya tujuan, sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil dari organisasi, sumber inspirasi, bersikap menghargai. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan bernilai positif yaitu sebesar 0,624, artinya jika variabel kepemimpinan mengalami peningkatan sebesar 1% sedangkan motivasi diasumsikan tetap, maka akan menyebabkan peningkatan kepemimpinan sebesar 0,624. Nilai koefisien tersebut menunjukkan bahwa nilai kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja instansi. Hal ini menggambarkan ketika nilai kepemimpinan naik, maka kinerja juga akan naik atau dapat dikatakan jika ingin meningkatkan kinerja pegawai maka dapat dilakukan dengan meningkatkan nilai gaya kepemimpinan.

Berdasarkan uji hipotesis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t$  hitung  $7,629 > t$  tabel  $1,671$  dan taraf signifikan  $0,000 < 0,05$ . Sehingga terdapat pengaruh positif signifikan antara gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Siagian (2009:16), bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. Penelitian ini juga didukung atau diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Amin dan Jarot (2016), Tampi (2014), dan

Abdilah (2011), yaitu terdapat pengaruh gaya kepemimpinan yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan nilai  $t$  hitung  $3,653 > t$  tabel  $1,671$  dan taraf signifikan  $0,000 < 0,05$ . Sehingga terdapat pengaruh positif signifikan antara motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Semakin tinggi nilai motivasi maka kinerja juga akan semakin tinggi atau dapat dikatakan jika ingin meningkatkan kinerja pegawai maka dapat dilakukan dengan meningkatkan motivasi kerja para pegawai. Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Hasibuan (2014), menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan, semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan sebelumnya Amin dan Jarot (2016), Tampi (2014), dan Abdilah (2011), bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil uji pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai artinya setiap kenaikan variabel independen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) maka akan diikuti oleh kenaikan variabel dependen ( $Y$ ). Hal ini dapat ditunjukkan dengan hasil  $F$  hitung  $= 97,281 > F$  tabel  $= 3,09$  yang berarti

bahwa ada pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Hal tersebut dapat diartikan bahwa jika nilai gaya kepemimpinan dan motivasi meningkat maka kinerja juga akan meningkat. Variabel gaya kepemimpinan dan motivasi mempengaruhi variabel kinerja sebesar 0,665 (66,5%) nilai *Adjusted R Square* pada lampiran V halaman 85 sedangkan sisanya 0,335 (33,5%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Amin dan Jarot (2016), Tampi (2014), dan Abdilah (2011), yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung teori Dale Timple dalam Mangkunegara (2011:15) yang mengatakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal adalah faktor-faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang meliputi sikap, sifat kepribadian, sifat fisik, motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kinerja, latar belakang budaya, dan variabel personal lainnya. Faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan meliputi kebijakan organisasi, kepemimpinan, tindakan-tindakan rekan kerja, pengawasan, system upah, dan lingkungan. Berdasarkan teori tersebut jelas bahwa kepemimpinan dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan.

## BAB V

### KESIMPULAN, SARAN DAN KETERBATASAN PENELITIAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dalam penelitian ini maka dapat disimpulkan sebagai berikut : (a) gaya kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul. Apabila nilai gaya kepemimpinan meningkat maka nilai kinerja juga akan semakin meningkat, dan hipotesis pertama diterima, (b) motivasi (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul. Apabila nilai motivasi meningkat maka nilai kinerja juga akan semakin meningkat, dan hipotesis kedua diterima, (c) gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul berarti jika nilai gaya kepemimpinan dan motivasi meningkat maka kinerja juga akan meningkat atau dapat dikatakan jika ingin meningkatkan kinerja pegawai maka dapat dilakukan dengan meningkatkan nilai gaya kepemimpinan dan motivasi kerja pegawai. Variabel gaya kepemimpinan dan motivasi mempengaruhi variabel kinerja sebesar 0,665 (66,5%) nilai *Adjusted R Square* pada lampiran V halaman 85 sedangkan sisanya 0,335



(33,5%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## 5.2. Saran

Adapun saran yang diberikan antara lain : (a) gaya kepemimpinan yang diteliti dalam penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh maka diharapkan bagi pimpinan Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul untuk membuat kebijakan yang bisa mempertahankan indikator-indikator dari kepemimpinan yang ada sekarang dan diharapkan di masa mendatang lebih ditingkatkan lagi dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai agar lebih produktif lagi, (b) bagi karyawan, dalam hal kinerja sebaiknya Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul harus terus meningkatkan kualitas kerjanya dengan baik dengan terus mengasah kemampuan dengan pelatihan dan sebagainya serta menanamkan motivasi yang tinggi dalam diri pegawai tersebut, dengan membentuk sifat seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi, (c) bagi peneliti, diharapkan penelitian berikutnya dapat menambah variabel selain kepemimpinan dan motivasi agar lebih memahami variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, misalnya kemampuan kerja komunikasi, disiplin kerja, komitmen, semangat kerja, karakteristik pekerjaan dan lain – lain.

### 5.3. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini secara khusus diperoleh yaitu keterbatasan yang berasal dari variabel kinerja karyawan. Dalam hal ini kinerja diperoleh dari hasil jawaban responden atau sangat bersifat subyektif. Untuk memperkecil subyektifitas ukuran kinerja, maka variabel kinerja dapat diukur dengan kinerja riil yang berasal dari catatan pada pihak Pekerjaan Umum, Perumahan dan Kawasan Pemukiman Kabupaten Bantul mengenai kinerja dari pegawai yang bersangkutan seperti ketepatan waktu, kualitas dan kuantitas yang dihasilkan dari masing-masing karyawan dan juga dalam penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel saja dalam meneliti kinerja karyawan, sehingga hanya mampu menjelaskan 66,5% variasi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdilah, Rokhmaloka Habsoro. (2011). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Politik Dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah)*. Semarang : Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Amin Wahyudi dan Jarot S (2006). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali*. Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia Vol.1. Surakarta : Universitas Slamet Riyadi
- Andriyanto. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BPRS Kasanah Ummat, Kembaran, Banyumas)*. Purwokerto : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN).
- Arep, Ishak dan Hendri, Tanjung. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Arikunto, Suharsimi. (2013). *Manajemen Penelitian*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu SP. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP. (2014). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Istianto, Bambang. (2011). *Manajemen Pemerintah dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Kadir. (2015). *Statistika Terapan*. Jakarta : Raja Grafindo.
- Kartika, Endo Wijaya. (2010). *Analisis pengaruh Motivasi kerja terhadap kepuasan kerja (studi kasus pada karyawan restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya)*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2011). *Evaluasi Kinerja SDM (cetakan keenam)*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2014). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya

- Manullang. (2011). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Mathis, Robert L and John H. Jackson. (2011). *Human Resource Manajement, 13<sup>th</sup> Ed.* South-Westem, Cengage Learning.
- McNeese–S. D. (2011). *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment ” Hospital & Health Services Administration*, Vol. 41: 2.
- Miftah, Thoha (2013). *Prilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Implikasinya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo
- Miftah, Thoha. (2015). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: CV. Rajawali Pres.
- Nawawi, Hadari. (2012). *Manajemen Sumber daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Nazir M. (2015). *Metode Penelitian*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Rivai, Veithzal. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan* Jakarta : PT Raja grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Rosyadi, Imran. (2012). *Pengaruh Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Bagian Frontliner PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Makassar Kartini dan Cabang Makassar Slamet Riyadi*. Skripsi tidak diterbitkan. Makassar: Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin.
- Siagian P. Sondang. (2009). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : PT. Alfabet
- Sulistiyani, Ambar Teguh dan Rosidah. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Graha Ilmu.
- Sunyoto, Danang, Burhanuddin. (2011). *Perilaku Organisasional*. Caps. Yogyakarta.
- Sutikno, M Sobry (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Lombok : Holistica.

- Sutrisno, Edy. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Keenam*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Tampi, Bryan Johannes. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. bank negara indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)*. Journal "Acta Diuma". Volume III No.4.
- Tomado, Randy Mars. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Tree Hotel di Makassar*. Makassar : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.
- Uno, Hamzah. (2011). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Yoga Kusuma Wardhana. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Kantor Kecamatan Cisauk Kabupaten Tangerang)*. Jakarta : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.

STIE Widya Wiyahana  
Jangan Plagiat