

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Di era globalisasi setiap organisasi atau perusahaan yang berbentuk swasta maupun pemerintah, tentunya memiliki tujuan, baik itu jangka pendek maupun jangka panjang yang hendak dicapai melalui aktifitas yang dilakukannya. Agar tujuan yang telah ditetapkan tercapai maka diperlukan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia sebaik-baiknya. Istilah sumber daya manusia merujuk pada individu- individu yang ada dalam organisasi yang saling bekerja sama untuk mewujudkan tujuan organisasinya (Schein dalam Mangkunegara, 2001: 23).

Bernardin dalam Sudarmanto (2009: 8) menjelaskan bahwa kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atau dihasilkan atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas-aktifitas selama periode waktu tertentu. Sehingga kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Oleh karena itu, kinerja bukan hanya menyangkut karakteristik pribadi yang ditunjukkan oleh seseorang, melainkan hasil kerja yang telah dan akan dilakukan oleh seseorang.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting. DuBrin (2005: 3) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya memengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai

tujuan, cara memengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan di antara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Setiap tindakan manusia mempunyai suatu tujuan atau motivasi baik itu disadari maupun tidak disadari yang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan yang bersangkutan. Demikian pula setiap pekerjaan atau kegiatan karyawan mempunyai suatu motivasi misalnya dia mengharapkn penghasilan atau gaji, kepuasan pribadi dari hasil karyanya, peningkatan status, penghargaan dari sejawat, dari atasan, dan lainnya. Karyawan sebagai makhluk sosial dalam bekerja tidak hanya mengejar penghasilan saja tetapi juga mengharapkan bahwa dalam bekerja dia dapat diterima (acceptable) dan dihargai oleh sesama karyawan, diapun juga akan lebih berbahagia apabila dapat menerima dan membantu karyawan lain (Anoraga, 2003: 77).

Motivasi atau dorongan kerja karyawan adalah kemauan kerja karyawan yang timbulnya karena adanya dorongan dari dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan daripada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial di mana kekuatannya tergantung pada proses pengintegrasian tersebut (Anoraga, 2003:77).

Motivasi mempunyai sifat yang tidak lepas dari sifat manusia yang secara individual, namun mempunyai kualitas yang berbeda satu sama lain. Menurut Kamery (2004: 141), motivasi menjadi aktualisasi seorang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Di dalam organisasi maupun perusahaan, interaksi yang terjadi adalah antar manusia yang berperilaku berbeda. Oleh karena itu, motivasi ini merupakan subyek yang amat penting bagi seorang pimpinan atau manajer, karena seorang pimpinan atau manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain.

Berdasarkan latar belakang, sesuai dengan masalah yang terjadi di PT. Rihlah Tour & Travel kinerja pegawai masih tergolong rendah. Diketahui beberapa faktor variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya lingkungan kerja dan disiplin kerja. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. RIHLAHTUL HIDAYAH WISATA.”**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian daripada latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, maka ditentukan perumusan masalah kedalam pertanyaan penelitian seperti berikut:

1. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Rihlahtul Hidayah Wisata?
2. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Rihlahtul Hidayah Wisata?
3. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kepemimpinan kerja karyawan pada PT. Rihlahtul Hidayah Wisata?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Rihlahtul Hidayah Wisata.
2. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Rihlah Tour & Travel.
3. Mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Rihlah Tour & Travel.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah

## 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan konsep mengenai pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Daya Anugerah Semesta Semarang dan dapat digunakan sebagai bahan untuk penelitian selanjutnya.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi pihak Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wacana yang positif bagi pimpinan untuk meningkatkan kepemimpinan dan meningkatkan motivasi kerja serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

### b. Bagi Pihak Akademis

Merupakan bahan informasi tentang kepemimpinan dan motivasi kerja serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

## 1.5 Hipotesis

Hipotesis merupakan dugaan sementara atas suatu hubungan sebab-akibat dari variabel yang perlu dibuktikan kebenarannya (Hamid, 2012 : 16). Sesuai dengan variabel-variabel yang akan diteliti, maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah:

### a. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan.

- $H_0$  :  $p = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan.

- $H_{a1} : p \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan.
- b. Pengaruh variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan.
  - $H_{o2} : p = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel kinerja karyawan.
  - $H_{a2} : p \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel kinerja karyawan.
- c. Pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan.
  - $H_{o3} : p = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan secara bersama-sama (simultan).
  - $H_{a3} : p \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan secara bersama-sama (simultan).

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Untuk mempermudah dalam memahami penelitian ini, maka dibuatlah sistematika penulisan yang terdiri dari lima bab, yang tersusun sebagai berikut:

**BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini diuraikan mengenai latar belakang masalah pemilihan judul, identifikasi masalah, pembatasan masalah,

perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan skripsi.

**BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini membahas tentang landasan teori yang digunakan, penelitian terdahulu, hubungan antar variabel, kerangka pemikiran dan hipotesis.

**BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini membahas variabel penelitian dan definisi operasionalnya, penentuan populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

**BAB IV : DESKRIPSI, PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Dalam bab ini berisikan sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi perusahaan, perkembangan perusahaan, karakteristik responden, penilaian perencanaan sumber daya manusia, pada PT. Rihlah Tour & Travel, penilaian kinerja karyawan pada PT. Rihlah Tour & Travel, analisis hasil penelitian, analisa kolerasi analisa regresi, analisa koefesien determinasi.

## BAB V : PENUTUP

Bab ini merupakan urutan kesimpulan masalah yang telah dianalisis dan berisi saran dari penulis dalam upaya peningkatan kemajuan perusahaan dimasa yang akan datang.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Kepemimpinan**

##### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu fenomena yang paling mudah diobservasi, tetapi paling sulit untuk dipahami. Sebagai faktor penting yang menggerakkan, mengarahkan, dan mengkoordinasikan berbagai faktor lainnya dalam organisasi, kepemimpinan telah didefinisikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri individual, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran, tempatnya pada suatu posisi administratif serta persepsi orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh (Yukl: 2010: 5).

Laju perkembangan zaman yang hampir tak dapat diprediksi sekarang ini menjadikan setiap organisasi, khususnya pemimpinnya untuk tidak lengah. Keterbukaan informasi yang melipat jarak, perkembangan teknologi yang semakin pesat, keterbukaan kebijakan pemerintah yang semakin memberi ruang terhadap dunia usaha dengan sendirinya menciptakan kompetisi yang semakin ketat, hingga persoalan ketenagakerjaan yang semakin kompleks mengharuskan setiap organisasi dikemudi oleh pemimpin yang efektif, seorang yang komitmen, kompeten, dan berintegritas.

Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi orang lain dengan berbagai tipe kombinasi kekuasaan agar mau bekerja sesuai dengan tujuan organisasi. Tercapainya tujuan organisasional menjadi tolok ukur keefektifan pemimpin organisasi tersebut yang berhasil menggerakkan, mengarahkan, dan mengkoordinasikan berbagai faktor lainnya dalam organisasi dalam rangka meningkatkan kinerja organisasi.

Menjadi jelas bahwa kepemimpinan menjadi salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinnya.

Armstrong (2003) menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto, 2009: 133).

Kepemimpinan menurut Anoraga (2003:2) diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian,

kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu. Berdasarkan pengertian kepemimpinan dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan sejak awal. Untuk menjawab tantangan di atas, erat kaitannya dengan teori-teori kepemimpinan.

### **2.1.2 Teori-teori Kepemimpinan**

Dengan mengutip berbagai pendapat ahli, Coad & Anthony (1998:164–172) menjelaskan bahwa pada awal perkembangannya, kepemimpinan berpusat pada ciri pemimpin, kemudian mengalami pergeseran dengan penekanan ke arah berpikir tentang keikutsertaan para pengikut di dalam kepemimpinan, dengan memberikan pengaruh timbal-balik untuk mencapai tujuan bersama. Beberapa ahli, menanggapi begitu kompleksnya persoalan kepemimpinan, dengan menggunakan pisau analisis dari beragam variasi sudut pandang yang komprehensif, hingga akhirnya diperoleh kesimpulan bahwa teori kepemimpinan dapat dijelaskan berdasarkan pembagian perspektif:

- a. Schermerhorn (2005) membagi teori kepemimpinan pada empat kategori yaitu, teori sifat, teori perilaku, teori kontingensi, dan teori-teori baru lainnya.

- b. Kreitner & Kinicki (2005: 302) membagi teori kepemimpinan dalam lima bagian, yaitu: (a) pendekatan sifat, (b) pendekatan perilaku yang meliputi Teori X-Y dari Mc Gregor, Studi Ohio, Studi Michigan, dan Managerial Grid Blake-Mouton, (c) pendekatan situasi yang meliputi model kontingensi Friedler, teori path-goal, serta teori situasional Hersey-Blanchard, (d) kepemimpinan transaksional dan kharismatik, (e) pendekatan tambahan yang meliputi kepemimpinan LMX, kepemimpinan substitusi, kepemimpinan pelayan dan kepemimpinan super.

Intisari dari teori kepemimpinan di atas, dijelaskan di bawah ini:

1. Teori Sifat (Trait Theories)

Pemahaman awal tentang kepemimpinan terfokus pada karakteristik sifat yang lebih unggul yang membedakan dia dari pengikutnya. Menurut teori ini, hanya individu yang memiliki sifat-sifat tertentu yang bisa menjadi seorang pemimpin.

Berdasarkan penjelasan tersebut, disimpulkan bahwa berdasarkan pendekatan ciri dari kepemimpinan, maka sifat-sifat atau karakteristik pemimpin dalam mengefektifkan organisasi melalui anggotanya terdiri atas:

- a. **Inteligensi (Kecerdasan).** Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya memiliki kecerdasan di atas rata-rata pengikutnya.

- b. Kematangan dan keluasaan pandangan sosial. Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya memiliki kematangan emosi di atas rata-rata pengikutnya, sehingga selalu mampu mengendalikannya situasi yang kritis.
- c. Memiliki motivasi dan keinginan prestasi (Drive). Pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi, pada umumnya memiliki motivasi yang besar untuk menyelesaikan sesuatu dengan baik dibandingkan pengikutnya.
- d. Hubungan antar individu (Interpersonal Relationship). Para pemimpin yang mampu mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuan, pada umumnya mengetahui bahwa usahanya untuk mencapai sesuatu sangat bergantung pada orang lain, khususnya anggota organisasinya.
- e. Integritas. Ini mengacu pada tendensi dan kejujuran untuk menerjemahkan kata-kata ke dalam perbuatan-perbuatan. Pemimpin mempunyai kapasitas moral yang lebih tinggi dalam mengatasi berbagai dilema berdasarkan nilai-nilai yang berlaku.

## 2. Teori Perilaku

Teori ini bertolak pada pemikiran bahwa kepemimpinan dalam mengefektifkan organisasi bergantung pada perilaku atau gaya

bertindak seorang pemimpin. Beberapa teori kepemimpinan yang tergolong dalam teori perilaku ini dijelaskan berikut ini:

a. Teori X dan Y

Teori ini dipaparkan oleh Mc Gregor, yang banyak dihubungkan dengan teori motivasi. Teori X berasumsi bahwa manusia pada hakekatnya memiliki perilaku malas, penakut dan tidak bertanggung jawab sehingga gaya kepemimpinan yang efektif untuk keadaan ini adalah cenderung otoriter. Sebaliknya, teori Y berasumsi bahwa pada dasarnya manusia memiliki perilaku bertanggung jawab, motivasi kerja, kreatif dan inisiatif, sehingga gaya kepemimpinan yang tepat untuk keadaan ini adalah demokratis.

b. Ohio Study University

Para peneliti menyimpulkan bahwa terdapat dua dimensi bebas perilaku pemimpin, yaitu pertimbangan yang dalam hal ini melihat sejauh mana seseorang berkemungkinan memiliki hubungan pekerjaan yang dicirikan oleh saling percaya, menghargai gagasan bawahan dan memperhatikan perasaan merdeka dan menginisiasi struktur yang mengacu pada sejauh mana seorang pemimpin menetapkan dan menstruktur perannya dan peran para bawahannya dalam mengusahakan tercapainya tujuan.

c. Michigan Study University

Penelitian ini menyebutkan dua dimensi perilaku kepemimpinan yaitu berorientasi karyawan (employee centered) yang menekankan hubungan antar pribadi dan berorientasi tugas (job centered) yang cenderung menekan aspek teknis atau tugas dari pekerjaan.

d. Managerial Grid Blake dan Mouton

Managerial grid merupakan pandangan grafis dari dua dimensi terhadap perilaku pemimpin yang berdasarkan pada kepedulian akan karyawan dan kepedulian akan produksi.

3. Teori Situasional/Kontingensi

Pendekatan kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilaku, sifat, dan situasi bawahannya sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu yang mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia. Beberapa model kepemimpinan yang tergolong dalam teori ini adalah Model kontingensi Fiedler, Path Goal Theory, Teori situasional Hersey dan Blanchard.

a. Model Kontingensi Fiedler

Pokok teori Fiedler berfokus pada apakah seorang pemimpin menekankan pada gaya orientasi-hubungan di mana

pemimpin menekankan pada terciptanya kepercayaan dan penghormatan timbal-balik, atau gaya orientasi-tugas di mana pemimpin menekankan pada penyelesaian tugas dan pencapaian prestasi tertinggi dari karyawannya (Kreitner & Kinicki, 2005 :315-316).

b. Path-Goal Theory

Teori ini dikembangkan oleh House yang menekankan pada tanggung jawab pemimpin dalam meningkatkan motivasi kerja karyawannya, agar tujuan personal dan organisasi dapat tercapai. Teori ini mengidentifikasi empat gaya kepemimpinan, yaitu : Directive Leadership, Supportive, Partisipative Leadership, Achievement Oriented Leader-ship.

c. Teori Kepemimpinan Situasional Hersey dan Blanchard

Menurut teori ini, perilaku pemimpin yang efektif bergantung pada tingkat kesiapan dari pengikut pemimpin, yang didefinisikan sebagai tingkat di mana para pengikut memiliki kemampuan dan kemauan untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Teori ini menjelaskan empat perilaku pemimpin yang spesifik yaitu, telling, selling, participating, delegating.

4. Teori Kepemimpinan Transaksional

Kunci kepemimpinan transaksional adalah pertukaran antara atasan dan bawahan, yang hubungannya saling menguntungkan dan

kontribusi dari tiap sisi dipahami dan diberikan penghargaan (Humphreys, et. al: 2003). Di dalam kepemimpinan transaksional ini, pengaruh pemimpin didasarkan pada adanya keinginan kuat bawahan untuk mengikuti pemimpin. Terdapat tiga faktor utama yang memengaruhi perilaku transaksional:

- a. *Leissez Faire*. Pemimpin tidak memperhatikan berbagai pengawasan tugas dan tidak memberikan bimbingan kepada para bawahan secara penuh.
- b. *Management By Exception*. Para bawahan diberikan penghargaan atau pun hukuman untuk suatu tindakan yang dilakukan serta untuk beberapa keadaan tertentu, sangat dibutuhkan intervensi dari pemimpin karena kurangnya kemampuan karyawan untuk menyelesaikan berbagai persoalan.
- c. *Contingent Rewards*. Adanya partisipasi pengikut dan para pemimpin yang turut andil dalam suatu pendekatan kontingensi ke manajemen. Masing-masing pihak setuju dengan sistem dari pekerjaan dan penghargaan untuk menemukan harapan timbal-balik bagi perilaku atau prestasi tertentu (Seltzer & Bass, 1990).

##### 5. Teori Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik lebih menekankan pada perilaku pemimpin sebagai simbol, komunikasi non-verbal, visi dan inspirasi, memperlihatkan kepercayaan diri, dan harapan pemimpin pada

pengorbanan diri pengikutnya untuk mencapai hasil kerja yang diinginkan. Kepemimpinan kharismatik dapat menghasilkan perubahan organisasi yang signifikan utamanya pada pengikutnya, dengan menciptakan perubahan pada tujuan, nilai, kepercayaan dan aspirasi mereka (Kreitner & Kinicki, 2005 : 323-324). Hasil penelitian terhadap kepemimpinan ini menunjukkan bahwa kepemimpinan ini berkorelasi secara signifikan pada kejujuran, usaha dan komitmen dari para pengikutnya.

#### 6. Teori Kepemimpinan Transformasional

Model kepemimpinan transformasional mampu memberikan solusi dalam memahami tentang apa yang membuat pemimpin memiliki pengaruh besar terhadap pengikutnya dan faktor-faktor apa yang membuat kinerja organisasi sukses berkelanjutan (Mc Shanne & Glinow, 2005). Pemimpin dapat mewujudkannya dengan mengembangkan dan mengomunikasikan misi dengan pendekatan rasional, menggunakan strategi yang tidak konvensional, berkomunikasi dengan harapan dan kepercayaan yang tinggi, memberikan perhatian individual kepada para bawahan, serta menunjukkan pengorbanan diri yang nyata dan potensial.

Dengan mengimbau pengikut untuk mengikuti minatnya sendiri maupun nilai-nilai yang mereka gunakan bersama, pemimpin transformasional dapat membantu pengikutnya untuk secara kolektif

memaksimalkan kinerjanya, yang berdampak pada kinerja organisasi. Selain itu, dalam argumentasi bahwa kepemimpinan transformasioal dipengaruhi oleh manajemen impression strategic, dan menggunakan terminologi Exemplification atau contoh sebagai salah satu strategi ini. Exemplification itu sendiri mencakup kualitas, seperti memberikan sikap pada yang lain dan kesediaan untuk menanggung risiko dan pengorbanan diri pribadi untuk kepentingan organisasi.

Berdasarkan penjelasan ini, Bass & Avolio menggabungkan hasil studi tersebut dengan dimensi kepemimpinan transformasional. Selanjutnya dari hasil studi tersebut, Ponder memperkenalkan suatu konsep kepemimpinan baru yang dikembangkan dari konsep kepemimpinan transformasional:

- a. Inspirational Motivation. Pemimpin bertindak sebagai model bagi para pengikutnya, mengomunikasikan visi dan misi dan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan berbagai usaha. Dimensi ini merupakan ukuran kemampuan pemimpin untuk melahirkan suatu keyakinan dalam visi dan nilai-nilai pemimpin.
- b. Integrity. Pemimpin mengatur perbuatan dan kata-kata. Dimensi ini merupakan ukuran di mana pengikut merasakan suatu derajat kesamaan yang tinggi antara kata-kata yang diucapkan oleh pemimpin dengan perbuatan yang dilakukannya.

- c. Innovation. Pemimpin mempersiapkan diri dalam menghadapi berbagai proses dan tantangan yang ada melalui pengambilan risiko dan pengalaman yang dimilikinya. Dimensi ini difokuskan pada tingkat kemampuan pemimpin dalam membantu mengembangkan berbagai inovasi dalam organisasi.
- d. Impression Management. Pemimpin mempersiapkan dengan baik segala kebutuhan dan keinginan dari pengikutnya. Pemimpin memberikan penghargaan pada bawahan yang berprestasi dan keramahan serta kepedulian pada para bawahan yang tidak terbatas hanya pada pekerjaan mereka. Dimensi ini mengukur tingkat di mana anggota organisasi merasa bahwa pemimpin sebenarnya memedulikan para anggotanya sebagai manusia bukannya semata-mata sebagai instrumen dari pemimpin dan misi organisasi.
- e. Individual consideration. Pemimpin merupakan pelatih dan penasehat, menyediakan umpan balik yang bersifat kontinu dan mengaitkan kebutuhan anggota organisasi dengan misi organisasi. Dimensi ini merupakan ukuran di mana pemimpin memberikan perhatian individu pada pekerjaan para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan.
- f. Intellectual Stimulation. Pemimpin merangsang para pengikutnya untuk memikirkan kembali cara-cara lama para pengikutnya

dalam melakukan sesuatu dan memikirkan kembali nilai-nilai dan kepercayaan mereka yang lama. Dimensi ini berkaitan dengan tingkat di mana para pengikut diberikan tugas-tugas yang menarik dan menantang serta adanya dukungan bagi mereka dalam memecahkan berbagai persoalan dengan cara mereka sendiri. Dimensi ini pada dasarnya mencerminkan pemikiran mutakhir dalam dimensi dan sifat dari kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan “model kepemimpinan baru” (Pounder, 2001).

Selain enam dimensi di atas, pertimbangan bahwa faktor kepercayaan juga merupakan hal yang penting bagi seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan (Besslin dan Reddin, 2006), terutama bagi usaha-usaha yang bergerak di bidang jasa, tidak terkecuali bagi perusahaan jasa tour & travel.

### **2.1.3 Gaya Kepemimpinan**

Banyak cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan anggotanya dengan berbagai motif, keakraban, ketundukan, rasa hormat, sebagai misal. Upaya ini oleh Tjiptono (2006: 161) disebut sebagai gaya kepemimpinan. Banyak pendapat lain dari para ahli, namun pada intinya ialah suatu upaya untuk menjalin hubungan dengan para anggota.

Melalui upaya tersebut, pemimpin akan memengaruhi perasaan, pikiran, sikap, dan perilaku anggotanya (Nawawi, 2003: 115). Terdapat tiga gaya kepemimpinan menurut Reksohadiprojo dan Handoko (2001: 298) berdasarkan telaahan mereka terhadap kajian White dan Lippit

1. Gaya kepemimpinan otokratis

- a. Semua penentuan kebijaksanaan dilakukan oleh pemimpin
- b. Teknik-teknik dan langkah-langkah yang akan datang selalu tidak pasti untuk tingkat yang luas.
- c. Pemimpin biasanya mendikte tugas kerja bagian dan kerja bersama setiap anggota.
- d. Pemimpin cenderung menjadi “pribadi” dalam pujian dan kecamannya terhadap kerja setiap anggota, mengambil jarak dari partisipasi kelompok aktif kecuali bila menunjukkan keahliannya.

2. Gaya kepemimpinan demokratis

- a. Semua kebijaksanaan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan dari kelompok.
- b. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat bersama.

3. Kepemimpinan bebas/laissez faire

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan seminimal mungkin

pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi.

#### **2.1.4 Teknik Kepemimpinan**

Seorang pemimpin dalam menjalankan peran kepemimpinannya, selain memiliki gaya, teknik kepemimpinan juga harus dikuasainya. Yang dimaksud dengan teknik kepemimpinan ialah kemampuan dan keterampilan teknis serta sosial pemimpin dalam menerapkan teori-teori kepemimpinan pada praktik kehidupan serta praktik organisasi, yang menurut Kartono (2010: 94) mencakup konsep-konsep pemikiran, perilaku sehari-hari, dan semua instrumen yang digunakan. Semua itu dapat diwujudkan dengan menggunakan bantuan alat-alat fisik dan berbagai kemampuan psikis. Kategori teknik kepemimpinan ini antara lain:

1. Etika profesi pemimpin dan etiket.
2. Kebutuhan dan motivasi (manusia).
3. Dinamika kelompok.
4. Komunikasi.
5. Kemampuan pengambilan keputusan.
6. Keterampilan berdiskusi.

#### **2.1.5 Peranan Kepemimpinan**

Seperti dijelaskan sebelumnya, bahwa keberadaan pemimpin yang efektif adalah mutlak dibutuhkan dalam sebuah organisasi. Di sini akan

dibahas terkait peranan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin dengan mengacu pada penjelasan Stogill yang dikutip oleh Sugandha (2001: 99):

1. Integration, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada peningkatan koordinasi.
2. Communication, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada meningkatnya empati antar-anggota hingga terjadi penyebaran informasi (transmission of information) yang harmonis.
3. Product emphasis, yaitu tindakan-tindakan yang berorientasi pada volume pekerjaan yang dilakukan.
4. Fraternalization, yaitu tindakan-tindakan yang menjadikan pemimpin bagian dari kelompok.
5. Organization, yaitu tindakan-tindakan yang mengarah pada perbedaan dan penyesuaian tugas-tugas.
6. Evaluation, yaitu tindakan-tindakan yang berkenaan dengan pendistribusian ganjaran-ganjaran atau hukuman-hukuman.
7. Innitation, yaitu tindakan-tindakan yang menolak pemikiran-pemikiran seseorang atau anggota organisasi.

#### **2.1.6 Syarat-syarat Pemimpin yang Efektif**

Peran kepemimpinan dikatakan efektif apabila seorang pemimpin dapat mewujudkan syarat-syarat pemimpin ideal dengan menguasai beberapa keunggulan dibandingkan anggotanya. Pemenuhan keunggulan

itu tidak boleh menjadi penghambat bagi seorang pemimpin untuk mengakui beberapa kekurangan yang ia miliki. Ada beberapa kategori menurut Rivai (2011: 21) untuk seseorang bisa disebut sebagai pemimpin efektif:

1. Bersikap luwes.
2. Sadar mengenai diri, kelompok dan situasi.
3. Memberitahu anggota tentang setiap persoalan dan bagaimana pemimpin pandai dan bijak menggunakan wewenangnya.
4. Mahir menggunakan pengawasan umum di mana anggota mampu dan mau mengerjakan pekerjaan harian mereka sendiri dan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan.
5. Selalu ingat masalah mendesak maupun jangka panjang secara individual dan kelompok sebelum bertindak.
6. Memastikan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat waktu baik secara individu maupun kelompok.
7. Selalu mudah ditemui bila anggota ingin membicarakan masalah dan pemimpin menunjukkan minatnya dalam setiap gagasannya.
8. Menepati janji yang diberikan kepada anggota, cepat mengenai keluhan dan memberikan jawaban secara sungguh-sungguh dan tidak berbelit-belit.

9. Memberikan petunjuk dan solusi tentang metode atau mekanisme pekerjaan dengan cukup, meningkatkan keamanan dan meminimalisir risiko kesalahan.

## **2.2 Motivasi**

### **2.2.1 Pengertian Motivasi**

Sudah menjadi syarat mutlak bagi setiap individu untuk memiliki motivasi dalam upayanya mewujudkan keinginan. Secara etimologis, istilah motivasi berasal dari kata Latin *Movere*, yang berarti “bergerak”. Arti ini adalah bukti dari definisi komprehensif berikut ini: Motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis atau psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif. Dengan demikian, kunci untuk memahami proses motivasi bergantung pada pengertian dan hubungan antara kebutuhan, dorongan, dan insentif.

Motivasi didefinisikan oleh Fillmore H. Stanford (1969:173) bahwa, “ Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class” (motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu).

Menurut Fahmi (2010: 107), “motivasi adalah aktifitas perilaku yang bekerja dalam usaha memnuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan.” Sedangkan pengertian dari perspektif seorang pimpinan,

Hasibuan (2007: 92) memaparkan bahwa, “motivasi (merupakan tindakan) mempersoalkan bagaimana mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.”

Motivasi merupakan suatu dorongan yang membuat orang bertindak atau berperilaku dengan cara –cara motivasi yang mengacu pada sebab munculnya sebuah perilaku, seperti faktor –faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu. Motivasi dapat diartikan sebagai kehendak untuk mencapai status, kekuasaan dan pengakuan yang lebih tinggi bagi setiap individu. Motivasi justru dapat dilihat sebagai basis untuk mencapai sukses pada berbagai segi kehidupan melalui peningkatan kemampuan dan kemauan.

### **2.2.2 Pandangan tentang Motivasi**

Mennurut Bejo dalam Abdul Halim, dkk. (2003), terdapat berbagai macam pandangan tentang motivasi, di antaranya:

#### **1. Model Tradisional**

Model ini mengisyaratkan bahwa manajer menentukan bagaimana pekerjaan-pekerjaan harus dilakukan dan digunakannya sistem pengupahan insentif untuk memotivasi para pekerja. Lebih banyak berproduksi, lebih banyak menerima penghasilan. Model ini

menganggap bahwa “para pekerja pada dasarnya malas dan hanya dapat dimotivasi dengan penghargaan berwujud uang”.

## 2. Model Hubungan Manusiawi

Kontak-kontak sosial pegawai pada pekerjaannya merupakan hal penting, bahwa kebosanan dan tugas-tugas yang bersifat pengulangan adalah faktor-faktor pengurang motivasi. Pemimpin dapat memotivasi anggota melalui pemenuhan kebutuhan-kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Semisal, para karyawan diberi berbagai kebebasan untuk membuat keputusan sendiri dalam pekerjaannya.

## 3. Model SDM

Model ini menyatakan bahwa para karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, tidak hanya uang atau keinginan untuk mencapai kepuasan, tetapi juga kebutuhan untuk berprestasi dan memperoleh pekerjaan yang berarti. Mereka beralasan bahwa kebanyakan orang telah dimotivasi untuk melakukan pekerjaan secara baik dan bahwa mereka tidak secara otomatis melihat pekerjaan sebagai sesuatu yang tidak dapat menyenangkan. Mereka mengemukakan bahwa para karyawan lebih menyukai pemenuhan kepuasan dari suatu prestasi kerja yang baik. Jadi, para karyawan dapat diberi tanggung jawab yang lebih besar untuk pembuatan keputusan-keputusan dan pelaksanaan tugas-tugas.

### 2.2.3 Sumber Motivasi

Masih mengikuti penjelasan Bejo, bahwa sumber motivasi digolongkan menjadi dua, yaitu sumber motivasi dari dalam diri (intrinsik) dan sumber motivasi dari luar (ekstrinsik).

#### 1. Motivasi Intrinsik

Yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Itu sebabnya motivasi intrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajar dan pengalamannya.

#### 2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang dari luar. Motivasi ekstrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak terkait dengan dirinya.

Ada dua faktor utama di dalam organisasi (faktor eksternal) yang membuat anggota merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, dan kepuasan tersebut akan mendorong mereka untuk bekerja lebih baik. Kedua faktor tersebut antara lain : a) motivator,

yaitu prestasi kerja, penghargaan, tanggung jawab yang diberikan, kesempatan untuk mengembangkan diri, dan pekerjaannya itu sendiri;

b) faktor kesehatan kerja, merupakan kebijakan dan administrasi perusahaan yang baik, supervisi teknisi yang memadai, gaji yang memuaskan, kondisi kerja yang baik dan keselamatan kerja.

#### **2.2.4 Teori Motivasi**

Dalam pendekatan isi yang dijelaskan Ivancevich dan Konopaske (2007:148), terdapat empat teori yang penting terhadap motivasi:

##### **1. Hierarki Kebutuhan Maslow**

Inti teori Maslow adalah bahwa kebutuhan tersusun dalam suatu hierarki. Kebutuhan di tingkat yang paling rendah adalah kebutuhan fisiologis, dan kebutuhan di tingkat yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan tersebut didefinisikan sebagai berikut:

- a. Fisiologis (physiological). Kebutuhan akan makanan, minuman, tempat tinggal, dan bebas dari rasa sakit.
- b. Keamanan dan Keselamatan (safety and security). Kebutuhan untuk bebas dari ancaman, diartikan sebagai aman dari peristiwa atau lingkungan yang mengancam.
- c. Kebersamaan, sosial, dan cinta (belongingness, social, and love). Kebutuhan akan pertemanan, afiliasi, interaksi, dan cinta.

- d. Harga diri (esteem). Kebutuhan harga diri dan rasa hormat dari orang lain.
- e. Aktualisasi diri (self-actualization). Kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dengan secara maksimum menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi.

## 2. Teori ERG Alderfer

Alderfer sepakat dengan Maslow bahwa kebutuhan individu diatur dalam suatu hierarki. Akan tetapi, hierarki kebutuhan yang diajukan hanya melibatkan tiga rangkaian kebutuhan:

- a. Eksistensi (existence). Kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, imbalan, dan kondisi kerja.
- b. Hubungan (relatedness). Kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan interpersonal yang berarti.
- c. Pertumbuhan (growth). Kebutuhan yang terpuaskan jika individu membuat kontribusi yang produktif atau kreatif.

## 3. Teori Dua Faktor Herzberg

Menurut Herzberg dan Synderman, dewasa ini mengembangkan teori isi yang dikenal sebagai teori motivasi dua-faktor. Kedua faktor tersebut disebut dissatisfier-satisfier, motivator hygiene, atau faktor ekstrinsik-intrinsik, bergantung pada pembahasan dari teori.

Penelitian awal yang memancing munculnya teori ini memberikan dua kesimpulan spesifik. Pertama, adanya serangkaian kondisi ekstrinsik, konteks pekerjaan, yang menimbulkan ketidakpuasan antarkaryawan ketika kondisi tersebut tidak ada. Jika kondisi tersebut ada, kondisi tersebut tidak selalu memotivasi karyawan. Kondisi ini adalah dissatisfier atau faktor hygiene, karena faktor-faktor itu diperlukan untuk mempertahankan, setidaknya, suatu tingkat dari “tidak adanya kepuasan”. Faktor-faktor tersebut adalah gaji, keamanan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, kualitas pengawasan teknis, dan kualitas hubungan interpersonal antar rekan kerja, dengan atasan, dan dengan bawahan.

Kedua, serangkaian kondisi intrinsik—isi pekerjaan—ketika ada dalam pekerjaan, dapat membentuk motivasi yang kuat hingga dapat menghasilkan kinerja pekerjaan yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada, pekerjaan tidak terbukti memuaskan. Faktor-faktor dalam rangkaian ini disebut satisfier atau motivator dan beberapa diantaranya adalah pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan untuk tumbuh.

Motivator ini secara langsung berkaitan dengan difat pekerjaan atau tugas itu sendiri. Ketika ada, faktor-faktor ini berkontribusi terhadap kepuasan. Hal ini, pada akhirnya akan menghasilkan motivasi tugas intrinsik.

#### 4. Teori Kebutuhan McClelland

McClelland telah mengakui teori motivasi yang secara dekat berhubungan dengan konsep pembelajaran. Yakin sebagian besar kebutuhan berasal dari budaya. Dinyatakan bahwa ketika muncul suatu kebutuhan yang kuat didalam diri seseorang, kebutuhan tersebut memotivasi dirinya untuk menggunakan perilaku mendatang kepuasannya.

Berdasarkan hasil penelitian McClelland, dikembangkan serangkaian faktor deskriptif yang menggambarkan seseorang dengan kebutuhan yang tinggi akan pencapaian. Hal tersebut adalah:

- a. Suka menerima tanggung jawab untuk memecahkan masalah.
- b. Cenderung menetapkan tujuan pencapaian yang moderat dan cenderung mengambil risiko yang telah diperhitungkan.
- c. Menginginkan umpan-balik atas kinerja.

Kebutuhan akan merefleksi keinginan untuk berinteraksi secara sosial dengan orang. Seseorang dengan kebutuhan afiliasi yang tinggi menempatkan kualitas dari hubungan pribadi sebagai hal yang paling penting, oleh karena itu hubungan sosial lebih didahulukan daripada penyelesaian tugas. Seseorang dengan kebutuhan kekuasaan yang tinggi, di lain pihak, mengkonsentrasi diri dengan mempengaruhi orang lain dan memenangkan argumentasi.

McClelland menjelaskan kekuasaan memiliki dua orientasi. Kekuasaan dapat menjadi negatif pada orang yang berfokus pada dominasi dan kepatuhan. Atau kekuasaan dapat menjadi positif karena merefleksikan perilaku persuasif dan inspirasional. Masing-masing teori memberikan pemahaman mengenai perilaku dan kinerja. Tidak ada teori yang telah sepenuhnya diterima sebagai dasar dalam menjelaskan motivasi.

Walaupun beberapa kritikus merasa skeptis, tampak bahwa orang memiliki kebutuhan yang dipelajari dan bahwa berbagai faktor pekerjaan menghasilkan tingkat kepuasan. Masing-masing pendekatan ini berusaha menyajikan penjelasan yang paling jelas, paling berarti, dan paling akurat dari motivasi. Dalam kenyatannya, masing-masingnya memiliki kekuatan dan keterbatasan yang perlu dipertimbangkan oleh manajer, tidak ada yang lebih baik atau lebih buruk dari yang lainnya, terutama dalam tempat kerja yang beragam saat ini, manajer yang pandai akan melihat semua pendekatan ini untuk memberikan wawasan yang dapat diterapkan pada tantangan dan masalah spesifik.

### **2.2.5 Jenis-jenis Motivasi**

Terdapat dua jenis motivasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2007: 99), yaitu:

1. Motivasi Positif

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi baik ini semangat kerja bawahan akan tinggi karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

## 2. Motivasi Negatif

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dalam memotivasi negative ini semangat kerja dalam jangka waktu pendek akan meningkat. Karena mereka takut dihukum, tetapi dalam jangka waktu panjang akan berakibat kurang baik.

Dalam praktiknya kedua jenis motivasi ini sering dilakukan oleh manager dan perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

## 2.3 Kinerja

### 2.3.1 Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata Job performance atau performance yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2008: 67). Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah.

Kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas. Kinerja adalah sebagai kesuksesan yang dapat dicapai individu didalam melakukan pekerjaannya, dimana ukuran kesuksesan yang dicapai individu tidak dapat disamakan dengan individu yang lain.

Sedangkan pendapat lain mengatakan bahwa kinerja berkaitan erat dengan tujuan atau sebagai suatu hasil dari perilaku kerja individu, hasil yang diharapkan dapat merupakan tuntutan dari individu itu sendiri (Subowo, 2005).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli di atas dapat ditafsirkan bahwa kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Hasil dari pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

### **2.3.2 Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja**

Tiga faktor yang dapat memberi pengaruh terhadap kinerja yaitu. Pertama, atribut individu, dengan adanya berbagai atribut yang melekat pada individu akan dapat membedakan antara individu yang satu dengan yang lain. Faktor ini merupakan kecapakan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan, terdiri dari karakteristik demografi, misalnya umur, jenis kelamin, dan sebagainya; karakteristik kompetensi, misalnya bakat, kecerdasan, kemampuan dan keterampilan; dan

karakteristik psikologis, yaitu nilai-nilai yang dianut, sikap, dan kepribadian.

Kedua, kemampuan untuk bekerja, dengan berbagai atribut yang melekat pada individu untuk menunjukkan adanya kesempatan yang sama untuk mencapai suatu prestasi, hanya untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha atau kemauan untuk bekerja keras karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu yang dapat memacu usaha kerja serta dapat memberikan suatu arahan dan ketekunan.

Terakhir, dukungan operasional, dalam mencapai kinerja yang tinggi diperlukan juga adanya dukungan atau kesempatan dari organisasi. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari anggota maupun organisasi, misalnya kelengkapan peralatan dan perlengkapan dalam memberikan informasi.

Tinggi atau rendahnya kinerja yang dicapai oleh setiap anggota organisasi terkait erat dengan ketiga faktor di atas.

#### **2.4 Penelitian Terdahulu**

**Nur Fany Amelia (2104)**, menyatakan bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Tangerang, BSD. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM). Pengambilan sample dilakukan dengan cara menjadikan keseluruhan populasi menjadi responden yakni 50 orang karyawan. Sumber data dari data primer dan

data sekunder. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuisioner. Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variable kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM). Uji simultan menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Mandiri (BSM) yang digambarkan dengan nilai R Square sebesar 0,446, Variabel kepemimpinan dan variable motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan hanya sebesar 53,4%, sisanya dipengaruhi oleh variable lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

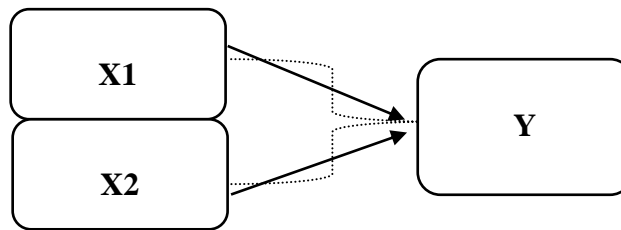
**Olivia S. Nelwan (2016)**, menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan factor yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun skala kecil untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia yang memiliki jiwa kepemimpinan dan motivasi kerja yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang berkualitas yang pada akhirnya akan mengoptimalkan tujuan suatu organisasi/perusahaan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Amanah Finance di Manado. Hasil penelitian ini menunjukkan kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Amanah Finance, Manado. Secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Namun, motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Wayan Gede Supartha (2017)**, menyatakan bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk mempengaruhi pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan Kementerian Estatal Timor Leste. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan Kementerian Estatal Timor Leste. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder dengan metode pengumpulan data kuisisioner. Alat analisis yang dipergunakan adalah analisis *path*. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini adalah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila kepemimpinan lebih baik, maka motivasi kerja meningkat. Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila motivasi semakin baik, maka kinerja karyawan meningkat. Oleh karena itu, kedepannya untuk meningkatkan kinerja karyawan maka Direktorat Jendral Administrasi dan Keuangan Kementerian Estatal Timor Leste seharusnya mengembangkan kepemimpinannya agar semakin baik dan meningkatkan motivasi karyawan.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

**Gambar 2.1**  
**Hubungan Variabel**



Keterangan :

X1 : Kepemimpinan

X2 : Motivasi Kerja

Y : Kinerja Karyawan

→ : Pengaruh Kepemimpinan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan

→ : Pengaruh Motivasi secara parsial terhadap Kinerja Karyawan

→ : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

## 2.6 Hipotesis

Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan kalkulator. Berikut ini adalah langkah-langkah pengujian:

### 1. Penetapan Hipotesis

Sesuai telah dijelaskan pada Bab I tentang hipotesis. Hipotesis Nol ( $H_0$ ) adalah hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara

variabel X1 dan Variabel X2 terhadap Y, sedangkan hipotesis alternatif (Ha) adalah hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh antara variabel X1 dan Variabel X2 terhadap variabel Y.

## 2. Kriteria Pengujian

Pada penelitian ini untuk menguji hipotesis penulis menggunakan uji kedua belah pihak. Kriteria untuk menentukan diterima atau di tolaknya hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

Menghitung nilai t dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan:

t = nilai t hitung

r = koefisien korelasi

n = ukuran sampel

## 3. Kriteria Pengambilan Keputusan

Penarik kesimpulan pada tingkat signifikan ( $\alpha$ ), dipilih 0,05 karena dinilai cukup mewakili hubungan antara kedua variabel tersebut dan sering digunakan dalam penelitian ilmu - ilmu sosial, artinya kemungkinan dari penarikan kesimpulan mempunyai tingkat kepercayaan 95% atau kesalahan sebesar 5% dan untuk  $df = n-2$ .

Jika angka signifikan penelitian  $< 0,05$  ;  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

Jika angka signifikan penelitian  $> 0,05$  ;  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Definisi Operasional Variabel**

Dalam penelitian ini penulis memilih untuk menggunakan angket (kuisisioner) sebagai instrumen penyaringan data, sebab dengan menggunakan kuisisioner data yang terkumpul relatif lebih cepat, mudah, dan akurat. Di sini penulis ingin mengetahui bagaimana gaya kepemimpinan (variabel bebas/X1) dan motivasi kerja (variabel bebas/X2) dapat memengaruhi kinerja karyawan (variabel terikat/Y).

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut (Sugiyono, 2007: 2). Variabel adalah gejala yang menjadi objek penelitian atau apa yang menjadi perhatian suatu penelitian yaitu:

##### **1. Variabel Bebas (X)**

Variabel bebas adalah variabel yang memengaruhi terhadap sesuatu gejala. Variabel bebas dalam penelitian ini meliputi :

- Kepemimpinan (X1) dalam penelitian ini yang dimaksud kepemimpinan di bagi menjadi 3 tipe kepemimpinan yaitu Tipe Kepemimpinan Otokratis adalah gaya kepemimpinan yang berpusat pada satu orang, yaitu bos.

Dalam tipe kepemimpinan ini, pemimpin memegang semua kewenangan dan tanggung jawab atas perusahaan dan bawahannya. Sebagai pemimpin otokratis biasanya selalu mengambil keputusan sendiri tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Pemimpin jenis ini juga memiliki ambisi kuat dan ketika berkomunikasi dengan bawahannya selalu mengharapkan pelaksanaan yang cepat dan tanggap.

Tipe Kepemimpinan Demokratis Sangat berbeda dengan kepemimpinan otokratis, kepemimpinan demokratis lebih melibatkan kontribusi bawahan untuk setiap keputusan yang diambil oleh pemimpin. Tanggung jawab akhir tetap dipegang oleh pemimpin demokratis, hanya saja dalam prosesnya pemimpin banyak mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan untuk menyelesaikan beberapa proyek kerja. Untuk menjalankan kepemimpinan ini dibutuhkan keberanian, kejujuran, kreativitas, keadilan, kecerdasan dan kompetensi. Satu hal lagi, tipe kepemimpinan demokratis menawarkan komunikasi aktif antara atasan dan bawahan. Inilah yang membuat gaya kepemimpinan ini paling banyak disukai, setidaknya menurut berbagai data statistik.

Tipe kepemimpinan bebas merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan diserahkan pada bawahan.

- Motivasi (X2) dalam penelitian ini yang dimaksud motivasi adalah suatu perbuatan usaha untuk menggerakkan dan mendorong orang lain agar mereka mau bekerja sama dalam melakukan sesuatu untuk memenuhi kebutuhan yang menjadi tujuannya, sampai kebutuhan itu terpuaskan kemudian digantikan dengan tujuan-tujuan yang lainnya. Indikator dari motivasi ialah: Kebutuhan fisiologis yaitu terkait dengan kebutuhan tubuh secara biologis. Kebutuhan fisiologis termasuk makanan, air, oksigen, dan suhu tubuh normal. Kebutuhan fisiologis ini adalah kebutuhan dasar yang menyokong kehidupan manusia. Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan dasar pertama yang akan dicari oleh manusia untuk mencapai kepuasan hidup. Apabila salah satu dari kebutuhan fisiologis ini tidak didapatkan, maka akan mengganggu pemenuhan kebutuhan dasar selanjutnya.
- Kebutuhan dasar yang kedua adalah keamanan. Ketika kebutuhan dasar pertama sudah terpenuhi, kebutuhan akan keamanan menjadi aktif. Kebutuhan keamanan ini lebih banyak pada anak- anak karena kesadaran mereka terhadap batasan diri masih kurang. Sehingga perlu adanya orang lain untuk memberikan keamanan bagi mereka. Pada orang dewasa, kebutuhan keamanan sedikit kecuali pada keadaan darurat, bencana, atau kegagalan organisasi dalam struktur sosial. Adanya situasi yang tidak

menyenangkan membuat orang dewasa mencari tempat atau orang yang dapat memenuhi kebutuhan keamanannya.

- Setelah kedua kebutuhan tersebut terpenuhi maka selanjutnya adalah pemenuhan terhadap rasa cinta. Rasa cinta bisa berupa rasa memiliki dan dimiliki, kasih sayang. Manusia akan mencari pasangan, teman atau pun sahabat yang bisa mengerti mereka. Dari pencarian inilah rasa cinta kasih muncul. Menurut Maslow kebutuhan cinta merupakan cinta yang memberi dan yang menolak. Seseorang yang sudah terpenuhi kebutuhan cintanya maka dia tidak akan khawatir atau takut untuk menolak cinta
- Selanjutnya adalah harga diri atau penghargaan. Seperti, ketenaran, status, reputasi, perhatian dan sebagainya. Seseorang akan senang jika dihargai oleh orang lain dan mendapatkan pengakuan dari orang lain. Menurut Maslow kebutuhan akan penghargaan ini terbagi menjadi dua tingkatan. Pertama tingkatan rendah yaitu kebutuhan untuk menghormati orang lain, kebutuhan akan ketenaran, status, reputasi, apresiasi, martabat. Kedua yaitu kebutuhan tingkat tinggi, seperti kebutuhan harga diri seperti keyakinan, kompetensi, prestasi, perasaan, kemandirian dan kebebasan. Apabila kebutuhan ini sudah terpenuhi maka kemudian akan memenuhi kebutuhan tingkat selanjutnya.
- Aktualisasi Diri adalah merupakan tingkatan kebutuhan paling tinggi. Kebutuhan ini yaitu adanya keinginan terus menerus untuk mencapai

keterampilan atau potensi diri. Menurut Maslow manusia akan melibatkan diri untuk mengasah dan mengembangkan potensinya sesuai dengan minatnya. Tingkatan kebutuhan tersebut haruslah dilakukan secara urut. Manusia tidak akan mampu memenuhi kebutuhan paling tinggi jika kebutuhan tingkat paling rendah saja belum terpenuhi. Contohnya manusia tidak akan mampu mencukupi kebutuhan psikologisnya apabila kebutuhan fisiologisnya belum terpenuhi.

## 2. Variabel terikat (Y)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2007: 4). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja (Y) dalam penelitian ini yang dimaksud kinerja adalah kinerja karyawan PT. Rihlah Tour & Travel, yaitu bagaimana hasil dari kerja karyawan tersebut. Indikator dari kinerja adalah Efektifitas dan efisiensi, Orientasi tanggung jawab, Disiplin, dan Inisiatif.

- Pengertian efektif adalah cara mencapai suatu tujuan dengan pemilihan cara yang benar dari beberapa alternatif, kemudian mengimplimentasikan pekerjaan dengan tepat dengan waktu yang cepat.
- Pengertian efisiensi adalah cara untuk mencapai suatu tujuan dengan penggunaan sumber daya yang minimal namun hasil maksimal. Sumber daya diolah dengan bijak dan hemat sehingga uang, waktu dan tenaga tidak banyak terbuang.

- Disiplin yaitu suatu sikap dan perilaku seseorang yang menunjukkan ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan ketertiban pada peraturan perusahaan atau organisasi dan norma-normal sosial yang berlaku.
- Inisiatif adalah kemampuan untuk memutuskan dan melakukan sesuatu yang benar tanpa harus diberi tahu, mampu menemukan apa yang seharusnya dikerjakan terhadap sesuatu yang ada di sekitar, berusaha untuk terus bergerak untuk melakukan beberapa hal walau keadaan terasa semakin sulit.
- Orientasi Tanggung Jawab adalah Orientasi menuntut kerja sama antara individu dengan unit Sumber Daya Manusia dan para manajer serta atasan lainnya.

**Tabel 3.1****Kisi-kisi instrumen penelitian**

<b>Variabel</b>	<b>Dimensi</b>	<b>Indikator</b>
Kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan	- Tipe Otokratis - Tipe Demokratis - Tipe Bebas (Laissez Faire)
Motivasi	Hierarki motivasi Maslow	- Fisiologis - Keamanan dan Keselamatan - Kebersamaan, sosial, dan cinta - Harga diri - Aktualisasi diri
Kinerja	Aspek penilaian kinerja	- Efektifitas dan efisiensi - Orientasi tanggung jawab - Disiplin - Inisiatif

*Sumber: teori motivasi dan kepribadian – Abraham H. Maslow 2012*

### 3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian penulis memerlukan riset ke PT. Rihlahtul Hidayah Wisata yang beralamat di Jalan Raya Pondok Kelapa Blok J Nomor 13, Pondok Kelapa, Jakarta Timur. Adapun waktu penelitian dilakukan selama tiga bulan dari bulan Oktober 2019 sampai dengan Januari 2020. Adapun rincian schedule penelitian sebagai berikut:

#### 1. Pra Pelaksanaan Penelitian

##### a. Survei

Peninjauan langsung ke lokasi penelitian dipilih sebagai tahapan survei yang akan penulis lakukan sendiri, yakni ke kantor PT. Rihlahtul Hidayah Wisata.

##### b. Penentuan Jadwal dan Topik

Dari hasil yang diperoleh setelah melakukan survei, penulis akan menentukan judul dan merumuskan masalah penelitian

##### c. Penulisan Proposal

Setelah melewati berbagai pertimbangan dan dirasa cukup, penulis akan memulai membuat proposal yang akan diajukan kepada dewan skripsi.

#### d. Pengurusan Administrasi

Untuk melanjutkan ke tahap penulisan skripsi, penulis terlebih dahulu perlu menyelesaikan persoalan terkait administrasi agar proses bimbingan dan lainnya, yang diperlukan selama penyelesaian skripsi tidak menemui hambatan.

### 2. Pelaksanaan

#### a. Pengumpulan Data

Penyebaran kuisioner kepada para pihak yang berkaitan dan relevan untuk pemenuhan syarat pengolahan data, penulis tetapkan sebagai metode yang akan diterapkan dalam penelitian ini. Metode tersebut penulis pilih dengan pertimbangan efisiensi dan keakuratan data.

#### b. Proses Bimbingan Penyusunan Laporan

Penulis akan menjalankan bimbingan bersama dosen yang telah ditetapkan sebelumnya demi kelancaran penyelesaian skripsi.

### 3. Penyusunan Laporan

Hasil dari pengumpulan data yang seiring berjalan dengan pengolahan data atas bimbingan dosen akan penulis tulis semaksimal kemampuan penulis agar laporan hasil penelitian yang disusun dapat, setidaknya, mendekati harapan penulis.

### **3.3 Metode Penelitian**

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan beberapa metode, yaitu:

1. Metode Kuisioner

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

2. Metode Studi Pustaka

Penulis mengumpulkan data dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku yang ada di perpustakaan, toko, dan tempat bacaan lainnya yang berhubungan dengan pembahasan tugas akhir. Sumber-sumber bacaan penulis berasal dari buku ahli yang digunakan untuk melengkapi dan mencari relevansi yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

### **3.4 Teknik Pengumpulan Data**

Konsep dasar perhitungan yang penulis gunakan dalam penelitian ini bersumber dari Sugiyono dalam bukunya Metode Penelitian Administrasi (2013), yakni:

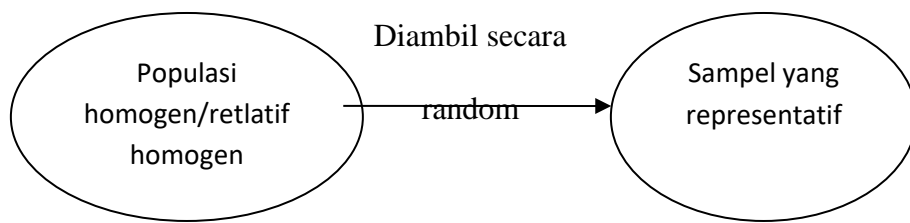
1. Populasi untuk Menentukan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Rihlahtul Hidayah Wisata sebanyak 34 populasi. Teknik dalam pengambilan sampel ini menggunakan teknik simple random sampling, dikatakan simple (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memerhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.

Gambar 3.1

*Teknik Simple Random Sampling*



Sumber: Sugiyono (2012: 93)

Berikut rumus yang menentukan sampel:

$$S = \frac{\lambda^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2 (N - 1) + \lambda^2 \cdot P \cdot Q}$$

Dimana:

S = jumlah sampel

N = Jumlah populasi

$\lambda^2$  = Chi kuadrat, dengan dk = 1, taraf kesalahan 1%, 5% dan 10%

d = 0,05

P = Q = 0,5

## 2. Skala Likert

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolek ukur untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan dan pertanyaan

Tabel 3.2

## Klasifikasi Jawaban dan Besarnya Bobot atau Skor

<b>Bobot atau Skor</b>	<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Kode</b>
5	Sangat Setuju	SS
4	Setuju	S
3	Ragu-ragu	RG
2	Tidak Setuju	TS
1	Sangat Tidak Setuju	STS

Sumber: Sugiyono (2012: 108)

Menurut Sugiyono, (2012: 86), “skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut variabel penelitian. Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator variabel tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan yang kemudian dijawab oleh responden.”

Pengukuran instrumen yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan pengisian kuisisioner yang disusun dalam bentuk kalimat

pertanyaan dan pernyataan yang kemudian akan dijawab oleh responden dengan mengisi daftar tersebut melalui google form.

### **3.5 Teknik Analisis Data**

#### **3.5.1 Pengujian Instrumen**

Kuisisioner merupakan penjabaran dari indikator variabel yang digunakan sebagai instrumen pengumpulan data. Sebelum kuisisioner digunakan untuk mengumpulkan data di lapangan, terlebih dahulu diuji tingkat validitas dan reliabilitasnya.

Menurut Nazir dalam bukunya Metode Penelitian (2005: 146), mendefinisikan bahwa valid “berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dengan demikian validitas diartikan sebagai sejauh mana ketetapan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya. Oleh karena itu, setelah instrumen itu valid dan reliabel, maka instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengumpulkan data di lapangan.

#### **3.5.2 Uji Validitas**

Validitas merupakan sejauh mana suatu pengukuran benar-benar mengukur apa yang diukur. Jadi dapat dikatakan semakin tinggi validitas suatu alat ukur, maka alat ukur tersebut semakin mengenai sasarannya atau semakin menunjukkan apa yang seharusnya diukur. Suatu instrumen ukur dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila instrumen ukur tersebut dapat menjalankan fungsi ukurnya atau memberikan hasil ukur

sesuai dengan makna dan tujuan pengukuran tersebut. Jika peneliti menggunakan kuisioner dalam pengambilan data penelitian maka butir-butir yang disusun pada kuisioner tersebut merupakan alat ukur yang harus mengukur apa yang menjadi tujuan penelitian tersebut.

### **3.5.3 Uji Reliabilitas**

Reliabilitas merupakan stabilitas dan konsistensi alat ukur dalam mengukur konsep. Pada umumnya, terkait dengan prosedur pengukuran yang konsisten. Menurut Sugiyono (2012: 145) reliabilitas merupakan seberapa jauh alat ukur dapat menghasilkan nilai tetap walaupun dilakukan secara berulang-ulang. Langkah dalam mengkaji validitas dilakukan dengan cara menguji jumlah pernyataan yang ada dalam kuisioner apakah valid dan reliabel. Jika pernyataan tersebut valid dan reliabel, berarti pernyataan tersebut dapat mengukur konsep. Jika suatu alat ukur dipakai dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran relatif sama dan konsisten, maka alat ukur tersebut reliabel. Reliabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrumen pengukuran yang baik. Ide pokok konsep reliabilitas adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya, yaitu sejauh mana skor hasil pengukuran terbebas dari kekeliruan pengukuran. Dalam uji reliabilitas ditunjukkan untuk mengukur sejauh mana pengukuran tersebut bersifat tetap dan konsisten. Uji ini dianggap sebagai alat pengumpulan data serta terbebas dari kekeliruan pengukuran. Selanjutnya

kriteria dalam menguji reliabilitas pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuisioner adalah:

Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka butir pernyataan tersebut reliabel.

Jika  $r$  hitung  $<$  tabel, maka butir pernyataan tersebut tidak reliabel.

### 3.5.4 Metode Analisis Data

Dalam penelitian ini yang dipakai adalah rumus korelasi product moment dengan penjelasan sebagai berikut:

#### 1. Koefisien Korelasi

Teknik korelasi ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah rumus yang digunakan untuk mencari koefisien korelasi, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x_1)(\sum x_2)(\sum y)}{\sqrt{(n \sum x_1^2 - (\sum x_1)^2) + (n \sum x_2^2 - (\sum x_2)^2)(n \sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:

$r$  = koefisien korelasi

$x_1$  = jumlah variabel bebas, gaya kepemimpinan

$x_2$  = jumlah variabel bebas, motivasi kerja

$y$  = jumlah variabel terikat, kinerja

Untuk mengetahui tingkat hubungan yang ada, maka koefisien korelasi diinterpretasikan pada tabel pedoman untuk memberikan iinterpretasi

Tabel 3.3

Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2013: 214)

## 2. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja digunakan Koefisien Determinasi (KD) dihitung dengan mengkuadratkan koefisien yang telah ditemukan dan selanjutnya dikalikan 100%. Rumus menghitung determinan:

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

## 3. Regresi Linear Sederhana

Regresi Linear Sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Persamaan umum regresi linear sederhana adalah:

$$Y' = a + bX$$

Dimana:

Y = subyek atau nilai variabel dependen yang diprediksikan

a = harga Y bila X = 0 (harga konstan)

$$a = \frac{(\Sigma y)(\Sigma x^2) - (\Sigma x)(\Sigma xy)}{n(\Sigma x^2) - (\Sigma x)^2}$$

b = angka arah atau koefisien regresi yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila b (+) maka naik, dan bila (-) maka terjadi penurunan.

$$b = \frac{n(\Sigma xy) - (\Sigma x)(\Sigma y)}{n(\Sigma x^2) - (\Sigma x)^2}$$

X = subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

### 3.5.5 Pengujian Hipotesis

Analisis ini digunakan untuk menguji hipotesis yang telah dikemukakan oleh penulis dimana hipotesis tersebut dapat diterima atau ditolak.

$$\text{Rumus : } t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

Keterangan:

n = jumlah data

t = distribusi t

r = koefisien korelasi

langkah-langkah uji hipotesis:

a. Menentukan:

$H_0 : r \leq 0$  artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan PT. Rihlahtul Hidayah Wisata.

$H_a : r > 0$  artinya terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan PT. Rihlahtul Hidayah Wisata.

b. Menentukan T hitung dengan rumus:

$$\text{Rumus : } t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

Dimana:

n = jumlah sampel

r = nilai koefisien korelasi

Kemudian akan diperoleh distribusi dengan tingkat kebebasan df = n-2

c. Melalui df dan taraf signifikansi diperoleh nilai t melalui tabel dan keputusan yang akan diambil adalah:

- $H_0$  diterima jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan.
- $H_a$  ditolak jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

Gambar 3.2

## Kurva Hipotesis



*Sumber : Data diolah tahun 2019*