



**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA
(PERSERO) TBK**

SKRIPSI

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

Oleh:

LISSIA SALSABILLA

NPM 2125310098

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
M E D A N
2024**

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

JUDUL : PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO)
TBK

NAMA : LISSIA SALSABILLA
N.P.M : 2125310098
FAKULTAS : SOSIAL SAINS
PROGRAM STUDI : Manajemen
TANGGAL KELULUSAN : 05 Maret 2024

DIKETAHUI

DEKAN



Dr. E. Rusiadi, SE., M.Si.

KETUA PROGRAM STUDI



Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc. M.

DISETUJUI
KOMISI PEMBIMBING

PEMBIMBING I



Rizal Ahmad, S.E., M.Si.

PEMBIMBING II



Toto Budiharto, S.E., M.S.P.

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lissia Salsabilla
NPM : 2125310098
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja
Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Rakyat
Indonesia (Persero) Tbk

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

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

Medan, Maret 2024



Lissia Salsabilla
NPM. 2125310098

SURAT PERNYATAAN MENGIKUTI UJIAN SARJANA

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Lissia Salsabilla
Tempat/Tanggal Lahir : Medan, 2 Maret 1999
NPM : 2125310098
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jalan Stella Raya Komplek Stella Residence Blok
LL No 6 Medan

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

Sehubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, Maret 2024
Yang membuat pernyataan



Lissia Salsabilla
NPM.2125310098

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari bagaimana pengaruh dari kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan. Populasi pada penelitian ini merupakan seluruh karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan yang berjumlah 46 orang karyawan. Jumlah sampel yang diambil juga sebesar 46 orang karyawan sebagai responden. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh. Penelitian ini dilakukan dari di tahun 2023. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif dengan data primer-kuantitatif yang diolah dengan SPSS 24 berdasarkan teknik regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan. Hasil uji t menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki nilai regresi sebesar 0,480, t_{hitung} sebesar 6,060, dan signifikan 0,000. Motivasi Kerja memiliki nilai regresi sebesar 0,454, t_{hitung} sebesar 6,410, dan signifikan 0,000. Hasil uji F memberikan nilai F_{hitung} sebesar 296,931 dengan signifikan sebesar 0,000. Nilai t_{tabel} sebesar 2,017 dan F_{tabel} sebesar 3,214 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $F_{hitung} > F_{tabel}$. Hal ini menunjukkan hipotesis H_1 , H_2 , dan H_3 yang diajukan terbukti benar dan dapat diterima karena sejalan dengan hasil penelitian. Motivasi Kerja menjadi variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan dengan nilai t_{hitung} terbesar yaitu sebesar 6,410. Sekitar 92,9% kinerja karyawan dapat dijelaskan dan diperoleh dari kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya oleh faktor lain. Kinerja karyawan memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kepemimpinan dan motivasi kerja.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

This research aimed to investigate the influence of leadership and work motivation on the performance of employees at PT Bank Rakyat Indonesia Branch Gatot Subroto Medan. The population of this research consisted of all 46 employees of PT Bank Rakyat Indonesia Branch Gatot Subroto Medan. The sample size was also 46 employees selected as respondents. The sampling technique used was saturated sampling. This research was conducted in the year 2023. The research utilized an associative approach with quantitative primary data processed using SPSS 24 through multiple linear regression analysis. The results of the research indicated that both leadership and work motivation, either partially or simultaneously, had a positive and significant effect on the performance of employees at PT Bank Rakyat Indonesia Branch Gatot Subroto Medan. The t-test results revealed that leadership had a regression coefficient value of 0.480, t-value of 6.060, and a significance level of 0.000. Work motivation had a regression coefficient value of 0.454, t-value of 6.410, and a significance level of 0.000. The F-test result showed an F-value of 296.931 with a significance level of 0.000. The t-table value was 2.017, and the F-table value was 3.214, indicating that $t\text{-value} > t\text{-table}$ and $F\text{-value} > F\text{-table}$. This indicates that the proposed hypotheses H1, H2, and H3 are proven true and accepted as they align with the research findings. Work motivation emerged as the most dominant variable in influencing employee performance, with the largest t-value of 6.410. Approximately 92.9% of employee performance can be explained and attributed to leadership and work motivation, while the remaining portion is influenced by other factors. Employee performance demonstrated a very strong relationship with leadership and work motivation.

Keywords: Leadership, Work Motivation, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam segala nikmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi ini tepat pada waktunya. Adapun skripsi ini berjudul: Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Pada kesempatan ini peneliti mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Bapak Assoc. Prof. Dr. E. Rusiadi, S.E., M.Si selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Samrin, S.E., M.M selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengoreksi penelitian peneliti serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik.
5. Bapak Toto Budiharto, S.E., M.S.P selaku pembimbing II yang memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penelitian skripsi ini sehingga peneliti dapat lebih mudah menulis skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan pegawai Prodi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Panca Budi Medan atas segala ilmu dan bantuan yang telah diberikan kepada peneliti.
7. Ayahanda Rusman Santoso serta ibu Myrna Lissie Nasution tercinta yang telah memberikan doa dan dukungan dengan penuh ketulusan kepada peneliti sehingga peneliti dapat menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini dengan baik.

8. Pimpinan dan seluruh pegawai PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Gatot Subroto Medan yang telah mengizinkan dan membantu peneliti dalam proses observasi dan pengumpulan data pada penelitian ini.
9. Serta rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan dorongan yang luar biasa selama proses pembuatan skripsi ini.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, berbagai masukan, kritikan, dan saran sangat peneliti harapkan untuk perbaikan dari penelitian dan penelitian skripsi ini. Semoga kiranya peneliti dapat menghasilkan berbagai penelitian yang lebih baik dari ini suatu hari nanti.

Medan, Maret 2024
Peneliti

Lissia Salsabilla
NPM. 2125310098

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT	iv
SURAT PERNYATAAN MENGIKUTI UJIAN SARJANA	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	11
C. Batasan dan Perumusan Masalah	11
1. Batasan Masalah	11
2. Perumusan Masalah	11
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	12
1. Tujuan Penelitian	12
2. Manfaat Penelitian	12
E. Keaslian Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	15
1. Kinerja Karyawan	15
a. Pengertian Kinerja Karyawan	15
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan..	17
c. Penilaian Kinerja Karyawan	21
d. Metode Pengukuran Kinerja Karyawan	23
e. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan	25
f. Indikator Kinerja Karyawan.....	26
2. Kepemimpinan.....	27
a. Pengertian Kepemimpinan	27
b. Tipe-Tipe Kepemimpinan	29
c. Sifat-Sifat Pemimpin.....	31
d. Fungsi Kepemimpinan	33
e. Indikator Kepemimpinan	35
3. Motivasi Kerja	35
a. Pengertian Motivasi Kerja	35
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	37
c. Fungsi Motivasi.....	38
d. Indikator Motivasi Kerja.....	40

B. Penelitian Terdahulu.....	41
C. Kerangka Konseptual	44
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	45
2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	46
3. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	47
D. Hipotesis	48
 BAB III : METODE PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	49
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	49
1. Lokasi Penelitian	49
2. Waktu Penelitian.....	49
C. Populasi dan Sampel.....	50
1. Populasi.....	50
2. Sampel	50
3. Jenis Data.....	51
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	52
1. Variabel Penelitian.....	52
a. Variabel Terikat (Y).....	52
b. Variabel Bebas (X).....	53
2. Definisi Operasional	54
E. Skala Pengukuran Variabel	56
F. Teknik Pengumpulan Data	56
G. Teknik Analisa Data	57
1. Uji Kualitas Data	57
a. Uji Validitas Data (Kelayakan).....	57
b. Uji Reliabilitas (Keandalan).....	58
2. Uji Asumsi Klasik.....	59
a. Uji Normalitas.....	59
b. Uji Multikolinearitas	62
c. Uji Heteroskedastisitas.....	63
3. Regresi Linear Berganda	65
4. Uji Hipotesis	66
a. Uji Parsial (Uji t).....	66
b. Uji Simultan (Uji F)	67
5. Koefisien Determinasi (R^2).....	68
 BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	70
1. Gambaran Umum Lokasi Riset.....	70
a. Sejarah PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.....	70
b. Visi dan Misi Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.....	72
c. Struktur Organisasi.....	73
2. Karakteristik Responden	80
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	81
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	81
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	82

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja	83
e. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan.	83
3. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)	84
a. Kepemimpinan (X_1)	85
b. Motivasi Kerja (X_2)	89
c. Kinerja Karyawan (Y)	93
4. Uji Kualitas Data	97
a. Uji Validitas	97
b. Uji Reliabilitas	99
5. Uji Asumsi Klasik	101
a. Uji Normalitas Data	101
b. Uji Multikolinearitas	104
c. Uji Heteroskedastisitas	106
6. Uji Regresi Linear Berganda	108
7. Uji Hipotesis	110
a. Uji t (Uji Parsial)	110
b. Uji F (Uji Simultan)	112
8. Uji Determinasi (R^2)	113
B. Pembahasan Hasil Penelitian	115
1. Hipotesis H_1	115
2. Hipotesis H_2	118
3. Hipotesis H_3	121

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	125
B. Saran	125

DAFTAR PUSTAKA LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
Tabel 1.1.	Capaian Kinerja Karyawan BRI Gatsu Medan Tahun 2022.....	5
Tabel 1.2.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kinerja Karyawan	6
Tabel 1.3.	Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kepemimpinan.....	8
Tabel 1.4.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Motivasi Kerja	10
Tabel 2.1.	Daftar Penelitian Terdahulu	41
Tabel 3.1.	Rencana Kegiatan Penelitian.....	49
Tabel 3.2.	Penyebaran Sampel Penelitian	51
Tabel 3.3.	Definisi Operasional Variabel.....	54
Tabel 3.4.	Instrumen Skala Likert	56
Tabel 3.5.	Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	69
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	81
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	81
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	82
Tabel 4.4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja	83
Tabel 4.5.	Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan	84
Tabel 4.6.	Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden	84
Tabel 4.7.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Komunikasi (X_{1-1}).....	85
Tabel 4.8.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Perilaku (X_{1-2}).....	86
Tabel 4.9.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan (X_{1-3}).....	87
Tabel 4.10.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengembangan Diri (X_{1-4}).....	88
Tabel 4.11.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Motif (X_{2-1})	89
Tabel 4.12.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Harapan (X_{2-2}).....	90
Tabel 4.13.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Insentif (X_{2-3})	92
Tabel 4.14.	Penilaian Responden Terhadap Kualitas Kerja (Y_{1-1}).....	93
Tabel 4.15.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja (Y_{1-2})..	94
Tabel 4.16.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Jangka Waktu (Y_{1-3})	95
Tabel 4.17.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Efektivitas Biaya (Y_{1-4})..	96
Tabel 4.18.	Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kepemimpinan (X_1)	98
Tabel 4.19.	Hasil Uji Validitas untuk Variabel Motivasi Kerja (X_2).....	98
Tabel 4.20.	Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	99
Tabel 4.21.	Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepemimpinan (X_1).....	100
Tabel 4.22.	Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Motivasi Kerja (X_2).....	100
Tabel 4.23.	Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)	101
Tabel 4.24.	Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov	104
Tabel 4.25.	Hasil Uji Multikolinearitas.....	105
Tabel 4.26.	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser	107
Tabel 4.27.	Hasil Uji Regresi Linear Berganda	108
Tabel 4.28.	Hasil Uji-t (Parsial)	111
Tabel 4.29.	Hasil Uji F (Simultan).....	112
Tabel 4.30.	Hasil Uji Determinasi.....	114
Tabel 4.31.	Tipe Hubungan pada Uji Determinasi.....	115

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
Gambar 2.1.	Kerangka Konseptual Penelitian.....	48
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Perusahaan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk	73
Gambar 4.2.	Kurva Histogram Normalitas.....	102
Gambar 4.3.	Grafik Normal P-P <i>Plot of Regression Standarized Residual</i>	102
Gambar 4.4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik <i>Scatterplot</i>	106

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi ataupun perusahaan akan selalu dituntut untuk mengoptimalkan sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Karena sumber daya manusia adalah kunci penting dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dapat dikatakan juga bahwa sumber daya manusia adalah modal dasar dalam sebuah proses pencapaian tujuan sebuah perusahaan. Oleh karena itu, maka kualitas sumber daya manusia harus selalu dikembangkan dan diarahkan untuk mencapainya tujuan perusahaan. Hal ini tentunya membuat perusahaan agar mendapatkan atau menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dan sejalan dengan tujuan yang akan dijalankan. Selain itu juga akan timbul masalah bagaimana cara mempertahankan sumber daya manusia berkualitas yang dimiliki perusahaan agar tetap bersedia bekerja di dalam perusahaan tanpa adanya keinginan untuk berusaha mencari pekerjaan lain di luar perusahaan.

Kinerja karyawan dalam suatu organisasi merupakan salah satu bentuk dari sumber daya manusia yang menjadi suatu tolak ukur untuk menentukan berhasil atau tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga kinerja suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya. Kinerja karyawan dapat dikatakan baik apabila karyawan tersebut dapat menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya sampai tuntas dengan hasil yang memuaskan.

Kasmir (2018:182) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab

yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Jika setiap karyawan mampu memberikan prestasi kerja yang baik di perusahaan, maka tujuan perusahaan lebih mudah untuk tercapai dan perusahaan tetap dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, kinerja karyawan memiliki peranan penting dalam menjaga agar organisasi mampu berjalan dengan baik.

Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Berdasarkan teori tersebut, setidaknya terdapat dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu: kepemimpinan dan motivasi kerja. Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prasmiati, Arnawa, & Mekarsari (2023), Fadhyllah, Idris, & Asri (2023), Nata, & Firdausi (2022), Indahwati & Rizqi (2022), dan Wijaya & Anoraga (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Rivai (2016:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pimpinan yang baik mampu mengorganisasikan bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik mereka karena seorang pemimpin harus memahami kelebihan dan kekurangan dari setiap bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mampu mengerjakan pekerjaannya sebaik mungkin. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan

di suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mampu membuat karyawan yang berkinerja baik bekerja lebih baik, dan kepemimpinan yang buruk dapat membuat karyawan yang berkinerja buruk akan semakin buruk. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Hayati, Nisa, & Situmorang (2023), Alfian & Budiono (2023), Purwani & Istiyanto (2022), dan Dewi, Mulyanto, & Melati (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rivai (2016:215) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan. Motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi mampu memberikan kekuatan terhadap manusia untuk melakukan sesuatu lebih baik akibat adanya dorongan untuk mendapatkan suatu harapan yang sangat ingin dicapainya. Motivasi yang terjadi diharapkan agar setiap individu karyawan mau bekerja keras atau antusias untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi. Manajer harus mengetahui motif untuk mendorong motivasi yang diinginkan karyawan agar mampu memotivasi karyawan. Seseorang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Al – Giffari et al (2023), Amalia & Sitorus (2023), Artino & Nurohman (2022), dan Dewi, Mulyanto, & Melati (2021) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan merupakan salah satu cabang dari Bank Rakyat Indonesia atau dikenal juga dengan BRI Gatsu. BRI Gatsu setiap harinya melayani puluhan bahkan hingga ratusan nasabah jika di saat waktu sibuknya, terutama di awal bulan. Mengingat banyaknya nasabah yang harus dilayani, maka karyawan BRI Gatsu juga harus bekerja dengan semaksimal mungkin agar setiap nasabah dapat terlayani dengan cepat dan baik. Keterlambatan karyawan dalam melayani nasabah akan mengakibatkan terjadinya penumpukan antrian nasabah lainnya sehingga membuat nasabah lain menunggu lebih lama. Karyawan pada BRI Gatsu terdiri dari karyawan tetap dan karyawan kontrak, dimana sebagian besar karyawan BRI Gatsu adalah karyawan kontrak dan total karyawan BRI Gatsu saat ini berjumlah 46 orang karyawan.

Berdasarkan observasi yang dilakukan, masalah kinerja karyawan dalam hal pelayanan nasabah menjadi perhatian utama. Dimana, *teller* masih dianggap tidak cukup cepat dan tanggap dalam melayani nasabah jika dilihat dari banyaknya nasabah yang mengantri dan lamanya karyawan melayani setiap nasabah, sehingga membuat banyak nasabah bosan menunggu antrian dan tidak jarang terdapat nasabah yang pulang karena terlalu lama menunggu atau karena tidak ingin terlalu lama menunggu. Hal ini diperparah dengan seringnya terjadi gangguan jaringan yang membuat transaksi menjadi lebih lama. Selain itu, perusahaan juga tidak memaksimalkan jumlah *teller* yang ada, dimana dari beberapa *teller* yang ada, tidak semuanya dapat digunakan dan hanya sebagian *teller* yang dapat digunakan untuk transaksi sehingga membuat transaksi menjadi lebih lambat. Berdasarkan analisis ini, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat masalah kinerja karyawan dalam segi kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan sehingga karyawan tidak mampu melayani

nasabah dengan cepat dan dengan baik. Hal ini akan berdampak terhadap citra perusahaan sehingga dikhawatirkan perusahaan dianggap kurang berorientasi terhadap nasabah karena pelayanannya yang buruk. Berdasarkan hal tersebut, perusahaan harus melakukan upaya untuk menyelesaikan permasalahan tersebut dengan meningkatkan kinerja karyawan dengan mencari faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penting untuk dilakukan penelitian lebih jauh guna mengetahui faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan di BRI Gatsu.

Penilaian kinerja karyawan pada tahun 2022 menunjukkan bahwa capaian kinerja karyawan rata-rata masih di bawah 80% seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1. Capaian Kinerja Karyawan BRI Gatsu Medan Tahun 2022

No	Bagian	Capaian Kinerja
1	<i>Teller</i>	71,6%
2	<i>Customer Service</i>	72,5%
3	<i>Consumer Bisnis</i>	82,3%
4	Umum	75,0%
5	<i>Operational</i>	77,4%
6	<i>Recovery Remedial</i>	82,5%
7	<i>Bisnis Internal Control</i>	82,8%
8	<i>Funding</i>	81,4%
9	<i>Collection</i>	76,1%
10	<i>Mikro</i>	83,1%
Total		78,5%

Sumber: PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Gatot Subroto Medan (2023)

Tabel 1.1 menunjukkan pada tahun 2022, rata-rata capaian kinerja karyawan hanya 78,5% dari 100% target realisasi pekerjaan yang ingin dicapai untuk masing-masing bagian. Capaian kinerja tertinggi dicapai oleh bagian *Bisnis Internal Control* sebesar 82,8%, dan capaian kinerja terendah dicapai oleh bagian *Teller* sebesar 71,6%.

Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang karyawan menunjukkan adanya masalah pada kinerja karyawan seperti yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.2. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Karyawan mampu memberikan hasil pekerjaan benar-benar sesuai dengan keinginan pimpinan	9	45%	11	55%
2	Karyawan tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan oleh pimpinan	4	20%	16	80%
3	Karyawan mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien	7	35%	13	65%
4	Karyawan mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan cepat dan tepat waktu	6	30%	14	60%

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 9 orang karyawan yang setuju bahwa mereka mampu memberikan hasil pekerjaan benar-benar sesuai dengan keinginan pimpinan. Lalu hanya 4 orang karyawan yang setuju bahwa mereka tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan oleh pimpinan. Selanjutnya, hanya 7 orang karyawan yang setuju bahwa mereka mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien. Terakhir, hanya 6 orang karyawan yang setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu. Oleh karena itu, berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada kinerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan. Masalah utama pada kinerja karyawan yaitu karyawan menghasilkan kualitas hasil kerja yang tidak sesuai dengan keinginan pimpinan dan menyelesaikan tugas mereka dengan cukup lambat.

Pemimpin seharusnya mampu memberikan pengaruh yang besar terhadap karyawan untuk bekerja lebih maksimal. Seorang pemimpin seharusnya mampu memberikan pemecahan masalah yang dihadapi oleh karyawan di saat bekerja, mampu memotivasi dan memberikan semangat terhadap karyawan, dan mampu memberikan contoh terhadap karyawan sehingga karyawan dapat menjadikan pemimpin seorang panutan untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan yang baik dalam hal memimpin dan juga memiliki kemampuan yang baik di bidang tugas dan pekerjaan atas apa yang dipimpin. Seorang pemimpin wajib memiliki kemampuan komunikasi yang baik, agar berbagai arahan pemimpin dapat dengan mudah dipahami dan dituruti oleh karyawan. Pemimpin juga harus memiliki perilaku yang dapat dicontoh dan dijadikan panutan oleh karyawan, serta mampu membuat karyawan mengembangkan diri mereka. Namun, hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan menganggap pimpinan tidak memiliki komunikasi yang baik dengan karyawan sehingga karyawan sulit memahami berbagai arahan dan perintah dari atasan, bahkan terkadang karyawan tidak menuruti arahan dan perintah atasan dan sering terjadi konflik kerja antar karyawan dengan pimpinan. Pimpinan yang selalu berorientasi pada hasil membuat karyawan merasa tertekan dan merasa masalah yang dihadapinya di lapangan tidak ada yang memberikan solusi dan pengertian, hal ini karena pimpinan yang hanya menginginkan hasil dari karyawan. Hal ini menunjukkan pimpinan tidak memiliki kemampuan komunikasi yang baik dalam memberikan arahan dan motivasi kepada karyawan sehingga berbagai arahan dan perintah pimpinan sulit dipahami dan dituruti oleh karyawan.

Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang karyawan menunjukkan adanya masalah pada kepemimpinan seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.3. Hasil Pra-Survei untuk Variabel Kepemimpinan

	Setuju		Tidak Setuju	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para karyawan	8	40%	12	60%
Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap karyawan yang ada di bawahnya	10	50%	10	50%
Pimpinan memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk memberikan berbagai masukan dan ide	7	35%	13	65%
Pimpinan selalu mengayomi karyawan agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik	9	45%	11	55%

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 8 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para karyawan, hanya 10 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap karyawan yang ada di bawahnya, hanya 7 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk memberikan berbagai masukan dan ide bagi perusahaan, dan hanya 9 orang karyawan yang setuju bahwa pimpinan berusaha mendidik dan melatih bawahannya agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Hal ini menunjukkan benar adanya permasalahan pada kepemimpinan di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan yang diidentifikasi dengan pimpinan tidak mampu mengayomi dan menginspirasi karyawan agar mereka mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik.

Motivasi kerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan seharusnya tinggi, mengingat terdapat banyak bonus dan insentif bagi karyawan yang selalu mampu mencapai target penjualan. Hal ini dikarenakan

punishment yang selalu mengancam karyawan juga sebanding dengan *reward* yang tersedia. Insentif yang tersedia dapat lebih besar beberapa kali lipat dari gaji pokok dari karyawan setiap bulan jika karyawan mampu memenuhi target pekerjaan mereka. Selain itu, karyawan juga memiliki kesempatan untuk dipromosikan ke posisi yang lebih baik jika terus-menerus mampu memberikan kinerja yang baik dan dengan masa kerja yang cukup. Namun hasil observasi menunjukkan bahwa hal-hal tersebut dirasa kurang cukup untuk memberikan karyawan motif dan harapan untuk mendorong mereka untuk terus berprestasi. Karyawan kurang termotivasi untuk bekerja lebih keras karena tidak adanya motif dan harapan yang cukup kuat sehingga mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih bersemangat sehingga akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Hal ini disebabkan salah satunya dengan besaran insentif yang dianggap tidak sesuai dengan beban dan tekanan yang dirasakan oleh karyawan setiap harinya dan kenyataan bahwa sulitnya pengembangan karir yang bisa didapatkan karyawan borongan untuk diangkat menjadi mandor atau karyawan tetap membuat karyawan tidak memiliki motif yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih baik agar harapan karyawan dapat tercapai. Hal ini menunjukkan masih adanya masalah pada motivasi kerja karyawan yang diidentifikasi dengan karyawan yang tidak memiliki motif dan harapan yang mampu mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik.

Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang karyawan menunjukkan adanya masalah pada motivasi kerja karyawan seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.4. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Motivasi Kerja

Butir Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
	Jumlah	%	Jumlah	%
Karyawan merasa pekerjaannya di Bank BRI memberikan tantangan yang memacu pertumbuhan pribadi dan profesional karyawan	5	25%	15	75%
Karyawan merasa bahwa Bank BRI berkomitmen terhadap kesejahteraan dan kebahagiaan karyawan	5	25%	15	75%
Karyawan merasa bahwa insentif kinerja di Bank BRI menghargai kerja keras dan prestasi karyawan	8	40%	12	60%

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 5 orang karyawan yang setuju bahwa mereka merasa pekerjaannya di Bank BRI memberikan tantangan yang memacu pertumbuhan pribadi dan profesional karyawan. Lalu hanya 5 orang karyawan yang setuju bahwa mereka merasa bahwa Bank BRI berkomitmen terhadap kesejahteraan dan kebahagiaan karyawan. Terakhir, hanya 8 orang karyawan yang setuju bahwa mereka merasa bahwa insentif kinerja di Bank BRI menghargai kerja keras dan prestasi karyawan. Oleh karena itu, berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada motivasi kerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan. Masalah utama pada motivasi kerja karyawan yaitu karyawan tidak memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja lebih baik dari hari ke hari di perusahaan

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut, peneliti merasa tertarik dan tertantang untuk melakukan penelitian untuk melihat seberapa jauh sebenarnya pengaruh dari kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan. Adapun hasil penelitian tersebut akan dilaporkan dalam bentuk skripsi yang berjudul: **“Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Pimpinan tidak mampu mengayomi dan menginspirasi karyawan agar mereka mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik.
2. Karyawan tidak memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja lebih baik dari hari ke hari di perusahaan
3. Karyawan menghasilkan kualitas hasil kerja yang tidak sesuai dengan keinginan pimpinan dan menyelesaikan tugas mereka dengan cukup lambat.

C. Batasan dan Perumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas maka berdasarkan identifikasi masalah di atas maka penulis membatasi masalah agar tetap fokus pada pokok permasalahan agar mencapai hasil yang diinginkan. Dengan demikian, maka penulis membatasi hanya untuk mencari pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pada PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan.

2. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan.

- b. Apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan.
- c. Apakah kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan.
- b. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan.
- c. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan.

2. Manfaat Penelitian

a. Bagi Universitas

Meningkatkan kualitas dan kuantitas dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan atau sedang dilakukan bagi para akademisi di Universitas Pembangunan Panca Budi, baik oleh mahasiswa ataupun dosen. Selain itu,

diharapkan penelitian ini dapat merangsang para akademisi untuk terus melakukan penelitian untuk mengharumkan nama universitas, meningkatkan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan dari universitas, dan dapat dijadikan salah satu referensi penelitian yang dilakukan untuk penelitian selanjutnya serta secara tidak langsung mampu meningkatkan akreditasi Prodi Manajemen.

b. Bagi Perusahaan

Setelah mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan, maka diharapkan pihak manajemen perusahaan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai sebuah bahan rujukan dan bahan pertimbangan perusahaan dalam upaya pengambilan kebijakan untuk peningkatan kinerja karyawan yang dimiliki.

c. Bagi Peneliti

Dalam penelitian ini, peneliti dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan, mampu mencari jawaban atas suatu permasalahan melalui penelitian yang dilakukan, mampu mengembangkan pengetahuan peneliti menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Lingling Elvina Kolondam, Nova Mamuaya, & Bobby Hamenda tahun 2022 yang berjudul: Pengaruh Beban dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia

(BRI) Cabang Tondano, sedangkan penelitian ini berjudul: Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

- 1. Variabel Penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan dua buah variabel bebas yaitu: Beban Kerja (X_1), dan Motivasi Kerja (X_2) serta sebuah variabel terikat yaitu: Kinerja Karyawan (Y). Penelitian saat ini menggunakan dua buah variabel bebas, yaitu: Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) serta sebuah variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).
- 2. Jumlah Observasi/sampel (n):** populasi dan sampel pada penelitian terdahulu berjumlah 43 orang karyawan sedangkan penelitian ini memiliki populasi sebanyak 46 orang karyawan dan sampel yang diambil sebanyak 46 orang responden.
- 3. Waktu Penelitian:** penelitian terdahulu dilaksanakan pada bulan Januari hingga Juni 2022, sedangkan penelitian ini dilaksanakan pada bulan September 2023 hingga Maret 2024.
- 4. Lokasi Penelitian:** penelitian terdahulu dilaksanakan di Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Tondano, sedangkan penelitian ini dilaksanakan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Gatot Subroto Kota Medan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2018:182) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama dalam meningkatkan kinerja yang ditunjukkan dari hasil kerjanya. Artinya mampu atau tidaknya seseorang melaksanakan pekerjaannya yang akan menentukan kinerjanya. Selanjutnya kemampuan ini harus pula diikuti dengan tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya. Secara teori dikatakan bahwa kinerja juga perlu didukung oleh motivasi yang kuat agar kemampuan yang dimiliki dapat dioptimalkan.

Menurut Wibisono (2017:98) mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun secara negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Pendapat lain memandang kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian.

Menurut Wibowo (2017:7) kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai

makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Sedangkan Mangkunegara (2016:67) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan. Selain itu, menurut Sedarmayanti (2016:260) kinerja adalah hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan yang hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Menurut Rivai (2016:309) bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan, sehingga jika karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan mencapai seperti apa yang diharapkan perusahaan terhadap posisi yang diduduki karyawan, maka karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik.

Menurut Gibson (2019:143) kinerja adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia dapat dinilai objektif. Kinerja seorang karyawan akan baik bila mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah hasil kerja

secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2018:189) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

2) Pengetahuan

Pemahaman dan pengetahuan yang dimiliki seseorang mengenai pekerjaannya yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya di suatu perusahaan atau organisasi. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3) Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya, dalam hal ini adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik, lancar, dan tepat waktu.

4) Kepribadian

Merupakan kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau

karakter yang baik, maka akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh dan tanggungjawab sehingga hasil pekerjaannya baik juga.

5) Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seseorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pimpinan yang otoriter.

8) Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan

diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan.

9) Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10) Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik. Karyawan yang setia juga tidak akan membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaan.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya atau dengan kata lain, komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

13) Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin kerja dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2018:193) yaitu:

1) Motivasi

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

2) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dari segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya setiap hari.

3) Tingkat Stres

Stres adalah suatu kondisi ketegangan mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4) Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja di sini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyorotan dalam ruang kerja.

5) Sistem Kompensasi

Kompensasi adalah tingkat balas jasa yang diterima karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan.

6) Kelengkapan Fasilitas Kerja

Kelengkapan sarana dan prasarana yang disediakan oleh perusahaan untuk menunjang pekerjaan karyawan sehari-hari.

7) Disiplin Kerja

Kepatuhan karyawan terhadap peraturan dan norma yang berlaku di perusahaan.

8) Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan adalah fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja setidaknya ada tiga faktor, yaitu: kepemimpinan dan motivasi kerja.

c. Penilaian Kinerja Karyawan

Kasmir (2018:184) menjelaskan bahwa pekerjaan seseorang tidak akan tampak hasilnya jika tidak dilakukan satu penilaian. Artinya perlu adanya usaha untuk menilai hasil atau perilaku kerja karyawan, sehingga akan dapat

diketahui apakah karyawan sudah melakukan pekerjaan secara baik dan benar atau belum. Jika sudah melakukan sesuatu sesuai dengan yang diharapkan, maka tentu akan memperoleh imbalan atau penghargaan. Akan tetapi, jika tidak mencapai atau belum mencapai, maka perlu dilakukan evaluasi.

Kasmir (2018:184) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Menurut Wibowo (2017:13) pengertian penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan dengan tujuan yang diberikan, maksud utama penilaian kinerja adalah mengomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif.

Penilaian kinerja secara regular mencatat pengukuran kinerja pekerja, potensi, dan kebutuhan pengembangan. Penilaian adalah suatu kesempatan untuk melihat secara menyeluruh kandungan pekerjaan, beban, dan volume, melihat kembali apa yang dicapai selama periode laporan dan menyepakati sasaran selanjutnya. Penilaian kinerja tidak lebih dari merupakan sebuah kartu laporan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, suatu keputusan

tentang kecukupan atau kekurangan professional. Pada umumnya menunjukkan apa kekurangan bawahan.

Berdasarkan pandangan di atas tampak bahwa penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian individual pekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Penilaian Kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja dilakukan oleh pihak yang berwenang dalam melakukan penilaian, karyawan yang bersangkutan tetap tidak mengetahui seberapa jauh mereka telah memenuhi apa yang mereka harapkan. Seluruh proses tersebut (penilaian kinerja) analisis dan perencanaan diliputi oleh kondisi yang tidak realistis. Jalan yang lebih berat bagi pihak perusahaan dalam melakukan penilaian adalah menentukan hal-hal yang sebenarnya, diharapkan para karyawan dalam pekerjaan saat itu.

d. Metode Pengukuran Kinerja Karyawan

Handoko (2018:137) mengelompokkan penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1) Metode Penilaian yang Berorientasi Pada Masa Lalu

Metode ini dibagi atas:

a) Rating Scales

Pengukuran dilakukan berdasarkan skala prestasi (kuantitatif dan kualitatif) yang sudah berlaku.

b) Checklist

Pengukuran dilakukan berdasarkan daftar isian yang berisi berbagai ukuran karakteristik prestasi seorang karyawan.

c) *Critical Review Method*

Pengukuran dilakukan dengan langsung meninjau lapangan agar mendapatkan informasi langsung dari atasan.

d) *Performance Test and Observation*

Pengukuran dilakukan bila jumlah pekerja terbatas. Test yang dilakukan bisa berbentuk keterampilan dan pengetahuan.

e) *Comparative Evaluation Approach*

Pengukuran dilakukan dengan membandingkan prestasi seorang karyawan dengan karyawan lainnya.

2) *Future Oriented Appraisal Method*

Metode penilaian berorientasi pada prestasi karyawan dimasa yang akan datang berdasarkan potensi dan penentuan tujuan prestasi dimasa depan yang dibagi menjadi:

a) *Self Appraisal*

Dilakukan secara mandiri oleh karyawan untuk mengevaluasi pengembangan diri mereka selama bekerja di perusahaan.

b) *Management by Objectives*

Pengukuran dilakukan berdasarkan tujuan-tujuan pekerjaan yang terukur dan disepakati bersama antara karyawan dan atasan sehingga pengukuran lebih transparan.

c) *Psychological Appraisal*

Penilaian ini pada umumnya dilakukan oleh para psikolog untuk menilai potensi karyawan dimasa yang akan datang dengan mengamati psikologis dari karyawan.

d) *Assessment Center*

Bentuk penilaian yang distandarisasikan di mana tergantung pada tipe berbagai penilai.

e. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi organisasi melalui peningkatan prestasi sumber daya manusia organisasi. Kasmir (2018:201) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja secara keseluruhan adalah untuk kemajuan dan keuntungan semua pihak, baik perusahaan maupun karyawan. Menurut Mangkunegara (2016:110) secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antar karyawan tentang persyaratan prestasi.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama seperti prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan khususnya rencana diklat dan

kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada lagi hal-hal yang ingin diubah.

f. Indikator Kinerja Karyawan

Kasmir (2018:208-209) berpendapat bahwa dalam mengukur kinerja karyawan, maka dapat digunakan beberapa indikator berikut:

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan *volume* kerja. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi perusahaan.

2) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja yaitu *volume* kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3) Jangka Waktu

Jangka waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan dan menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

4) Efektivitas Biaya

Efektivitas Biaya yaitu tidak adanya kerugian atau biaya lain yang harus ditanggung perusahaan akibat kelalaian dan kesalahan kerja yang dilakukan karyawan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, jangka waktu, dan efektivitas biaya

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Istilah pemimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Pemimpin adalah suatu lakon/peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin.

Di sisi lain, menurut Sopiah (2015:44), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Definisi tersebut berimplikasi pada tiga hal (Sopiah, 2015:46), yakni:

- 1) Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yakni bawahan atau pengikut. Karena tanpa kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, maka semua sifat kepemimpinan menjadi tidak relevan.

- 2) Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok, yang caranya tidak sama antara pemimpin yang satu dengan yang lain.
- 3) Di samping secara sah mampu memberikan perintah atau pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya, pemimpin juga harus mempengaruhi bawahan dengan berbagai macam cara.

Menurut Robbins (2016:93) kepemimpinan menyangkut hal mengatasi perubahan. Pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan kemudian mereka menyatukan orang dengan mengomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka untuk mengatasi rintangan-rintangan. Keadaan ini menggambarkan suatu kenyataan bahwasannya kepemimpinan sangat diperlukan jika suatu organisasi atau perusahaan memiliki perbedaan dengan yang lainnya adalah dapat dilihat dari sejauh mana kepemimpinan di dalamnya dapat bekerja secara efektif. Pada kepemimpinan itu terdapat 3 (tiga) unsur-unsur yaitu, kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain, dan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Kartono (2016:10), kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi *conform* dengan keinginan pemimpin. Kepemimpinan

adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemauan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Menurut Rivai (2016:12) kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusnya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia (Moejiono, 2019:78).

Berdasarkan pendapat para ahli dan penjelasannya dapat diambil kesimpulan bahwasannya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dalam esensinya, kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan dan melalui orang-orang. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi bawahan atau kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

b. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Dalam setiap realitasnya bahwa pemimpin dalam melaksanakan proses kepemimpinannya terjadi adanya suatu perbedaan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya. Terry (2019:132) mengemukakan bahwasanya tipe-tipe kepemimpinan terbagi menjadi 6 bagian, yaitu:

1) Tipe Kepemimpinan Pribadi

Dalam sistem kepemimpinan ini, segala sesuatu tindakan dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi. Petunjuk itu dilakukan secara lisan atau langsung dilakukan secara pribadi oleh pemimpin yang bersangkutan.

2) Tipe Kepemimpinan Non Pribadi

Segala sesuatu kebijaksanaan yang dilaksanakan melalui bawahan-bawahan atau media non-pribadi baik rencana atau perintah juga pengawasan.

3) Tipe Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin biasanya bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Pemimpin bekerja menurut peraturan-peraturan yang berlaku secara ketat dan instruksinya harus ditaati.

4) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama agar setiap anggota turut bertanggung jawab, maka setiap anggota ikut serta dalam setiap kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.

5) Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan ini didirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kepatuhan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya

adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya.

6) Tipe Kepemimpinan Menurut Bakat

Biasanya timbul dari kelompok orang-orang yang informal di mana mungkin mereka berlatih dengan adanya sistem kompetisi, sehingga bisa menimbulkan daya saing dari kelompok yang bersangkutan dan biasanya akan muncul pemimpin yang mempunyai kelemahan diantara yang ada dalam kelompok tersebut

c. Sifat-Sifat Pemimpin

Menurut Kartono (2016:47) sifat-sifat pemimpin terdiri dari:

1) Kekuatan

Kekuatan badaniah dan rohaniah merupakan syarat pokok bagi pemimpin yang harus bekerja lama dan berat pada waktu-waktu yang lama serta tidak teratur, dan di situasi yang sering tidak menentu.

2) Stabilitas Emosi

Pemimpin yang baik itu memiliki emosi yang stabil, artinya seorang pimpinan tidak mudah tersinggung perasaan dan tidak meledak-ledak secara emosional.

3) Pengetahuan Tentang Relasi Insani

Seorang pemimpin harus memajukan dan mengembangkan semua bakat serta potensi anggotanya, untuk dapat bersama-sama maju dan merasakan kesejahteraan.

4) Kejujuran

Pemimpin yang baik harus memiliki kejujuran yang tinggi, yaitu jujur pada diri sendiri dan pada orang lain (terutama bawahannya).

5) Objektif

Pertimbangan pemimpin itu harus berdasarkan hati nurani yang bersih, supaya objektif (tidak subjektif, berdasarkan prasangka sendiri).

6) Dorongan Pribadi

Keinginan dan kesesuaian untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari dalam hati dan sanubari sendiri.

7) Keterampilan Berkomunikasi

Pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara, mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar dan mudah memahami maksud para anggotanya.

8) Kemampuan Mengajar

Pemimpin yang baik diharapkan dapat menjadi guru yang baik bagi bawahannya, mengajar secara sistematis dan intensional pada sasaran tertentu, guna mengembangkan pengetahuan dan keterampilan anggota.

9) Keterampilan Sosial

Seorang pemimpin harus dapat bersikap ramah, terbuka, dan mudah menjalin persahabatan berdasarkan rasa saling percaya dan mempercayai.

10) Cakap Secara Teknis atau Manajerial

Pemimpin harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, juga memiliki kemahiran manajerial untuk membuat rencana, mengelola, menganalisis keadaan, dan membuat keputusan yang baik.

Tindakan kepemimpinan pada dasarnya adalah pembentukan hubungan sosial yang efektif dan mencapai masa depan yang diinginkan melalui perjanjian serta kerjasama. Para pemimpin yang bermoral menggunakan kekuasaan untuk mencapai tujuan organisasi, menghormati hak individu dan kelompok, dan adil dalam berhubungan dengan orang lain (Siagian, 2016:52)

d. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Siagian (2016:59) fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi perusahaan yaitu:

1) Fungsi Kepemimpinan sebagai Inovator

Sebagai inovator, pemimpin harus mampu mengadakan berbagai inovasi-inovasi baik yang menyangkut pengembangan produk, sistem manajemen yang efektif dan efisiensi, maupun di bidang konseptual yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.

2) Fungsi Kepemimpinan sebagai Komunikator

Sebagai komunikator, maka pimpinan harus mampu menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi yang dilakukan secara baik kepada seseorang dan atau sekelompok karyawan sehingga timbul pengertian di kalangan mereka. Pemimpin harus mampu memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan orang lain.

3) Fungsi Kepemimpinan sebagai Motivator

Sebagai motivator, pemimpin merumuskan dan melaksanakan berbagai kebijaksanaan yang mengarah kepada upaya mendorong

karyawan untuk melaksanakan sesuatu kegiatan tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang mampu memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

4) Fungsi Kepemimpinan sebagai Kontroler

Sebagai kontroler pemimpin melaksanakan fungsi pengawasan terhadap berbagai aktivitas perusahaan agar terhindar dari penyimpangan baik terhadap pemakaian sumber daya maupun di dalam pelaksanaan rencana atau program kerja perusahaan sehingga pencapaian tujuan menjadi efektif dan efisiensi.

Dalam usahanya menggabungkan teori dan penelitian tentang kepemimpinan, empat dimensi pokok dari struktur fundamental kepemimpinan, yaitu:

- 1) Bantuan (*support*) adalah tingkah laku yang memperbesar perasaan berharga seseorang dan merasa dianggap penting.
- 2) Kemudahan interaksi adalah tingkah laku yang memberanikan anggota-anggota kelompok untuk mengembangkan hubungan-hubungan yang saling menyenangkan.
- 3) Pengutamaan tujuan adalah tingkah laku yang merangsang antusiasme bagi penemuan tujuan kelompok mengenai pencapaian prestasi yang baik.
- 4) Kemudahan bekerja adalah tingkah laku yang membantu pencapaian tujuan dengan kegiatan-kegiatan seperti penetapan waktu, mengoordinasikan, perencanaan, dan penyediaan sumber seperti alat-alat, bahan-bahan dan pengetahuan teknis.

e. Indikator Kepemimpinan

Rivai (2016:14) menjelaskan indikator kepemimpinan terbagi menjadi empat buah, yaitu:

1) Komunikasi

Cara pemimpin berkomunikasi terhadap karyawan yang dipimpin dalam dua arah, serta pengambilan keputusan bersama yang menyertakan bawahan.

2) Perilaku

Perilaku pemimpin terhadap bawahan yang *friendly*, dan perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk lebih produktif.

3) Kemampuan

Kemampuan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan, serta kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dengan tepat.

4) Pengembangan Diri

Pengembangan diri dari karyawan yang terjadi akibat berbagai kebijakan dan pekerjaan menantang yang diberikan pemimpin.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepemimpinan dalam penelitian ini adalah komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin “*Movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya

kepada bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Hasibuan (2017:142) menjelaskan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Siagian (2016:102) menjelaskan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras atau antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Manajer harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan agar mampu memotivasi karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani.

Rivai (2016:215) menjelaskan bahwa motivasi adalah daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu

ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan. Sastrohadiwiryono (2019:268) menjelaskan motivasi merupakan setiap perasaan, kehendak, atau keinginan yang sangat mempengaruhi kemauan individu sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak. Sedangkan menurut Munandar (2018:323) motivasi adalah suatu proses di mana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang, jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan motivasi kerja dalam penelitian ini adalah daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Peterson dan Plowman dalam Hasibuan (2017:143) mengatakan bahwa orang yang mau bekerja karena faktor-faktor berikut:

1) *The Desire to Live*

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk melanjutkan hidupnya.

2) *The Desire for Possession*

Keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

3) *The Desire for Power*

Keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.

4) *The Desire for Recognition*

Keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Setiap pekerja dengan demikian jelas bahwa mempunyai motif (*wants*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya. Seorang manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya karena bekerja.

c. Fungsi Motivasi

Menurut Ravianto (2020:75), terdapat tiga fungsi dari motivasi kerja, yaitu:

- 1) Motivasi sebagai pendorong perbuatan. Motivasi berfungsi sebagai pendorong untuk mempengaruhi sikap apa yang seharusnya karyawan ambil dalam pekerjaan.
- 2) Motivasi sebagai penggerak perbuatan. Dorongan psikologis melahirkan sikap terhadap karyawan itu merupakan suatu kekuatan yang tak terbandung, yang kemudian terjelma dalam bentuk gerakan psikofisik.
- 3) Motivasi sebagai pengarah perbuatan. Karyawan yang mempunyai motivasi dapat menyeleksi mana pekerjaan yang harus dilakukan dan mana pekerjaan yang diabaikan.

Menurut Hamalik (2016:176), fungsi dari motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Mendorong timbulnya suatu kelakuan atau perbuatan. Tanpa adanya motivasi maka tidak akan timbul perbuatan seperti pekerjaan.
- 2) Motivasi berfungsi sebagai pengarah. Artinya mengarahkan pekerjaan pencapaian tujuan yang diinginkan.
- 3) Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Motivasi berfungsi sebagai mesin dalam mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat lambatnya suatu pekerjaan.

Fungsi motivasi menurut Oemar dalam Ravianto (2020:76) adalah sebagai berikut:

- 1) Mendorong timbulnya kelakuan atau perbuatan. Tanpa motivasi tidak akan timbul perbuatan seperti bekerja. Sebagai seorang karyawan harus mempunyai motivasi yang tinggi sehingga hatinya mau untuk bekerja tanpa paksaan.
- 2) Sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan. Dengan adanya motivasi untuk bekerja maka karyawan akan terarah untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- 3) Sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan penggerak dari setiap kegiatan yang dikerjakan. Dengan adanya motivasi yang tertanam di dalam

dirinya maka karyawan akan mendapatkan energi yang kuat untuk melakukan hal-hal yang menunjang untuk pencapaian tujuan.

d. Indikator Motivasi Kerja

Rivai (2016:217) menjelaskan bahwa terdapat tiga indikator dalam mengukur motivasi karyawan, yaitu: motif, harapan dan insentif.

1) Motif

Motif merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai, suatu dorongan di dalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu.

2) Harapan

Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya tinggi bila karyawan meyakini upaya tersebut akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik, suatu penilaian yang baik akan memberikan ganjaran-ganjaran organisasional (memberikan harapan kepada karyawan) seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi, dan ganjaran ini akan memuaskan tujuan pribadi

3) Insentif

Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Insentif berupa uang jika pemberiannya diikat dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Pimpinan perlu

membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan terpacu motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerjanya secara optimal.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel motivasi kerja dalam penelitian ini adalah motif, harapan, dan inisiatif

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dibutuhkan untuk memperkuat proses penelitian yang akan dilakukan, sehingga dengan adanya penelitian terdahulu didapatkan berbagai pondasi dan landasan untuk mempermudah penelitian yang dilakukan. Selain itu, penelitian terdahulu juga berguna untuk mendukung teori utama (*grand theory*) yang digunakan pada penelitian dan menjadi salah satu landasan dalam pengambilan hipotesis dalam penelitian. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian yang saat ini sedang dilakukan sehingga memberikan gambaran perihal hubungan variabel bebas yang digunakan terhadap variabel terikat. Ada pun penelitian terdahulu yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
1	Fitri Hayati, Khoirun Nisa, & Mela Safitri Situmorang (2023)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai	Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan terhadap kinerja pegawai
2	Kalina Galih Primardi Alfian & Nur Aktif Budiono (2023)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas	Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Citeureup Kabupaten Bogor.

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
		Citeureup Kabupaten Bogor				
3	Ariadiansyah Al – Giffari, Bahar Sinring, Roslina Alam, & Ratna Dewi (2023)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Selatan Di Makassar	Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan secara simultan kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Selatan.
4	Marfiani, Dini Amalia, & Rosita Sitorus (2023)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Plastrade World	Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Adanya pengaruh positif dan signifikan secara simultan dari Kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Plastrade World.
5	Ni Gede Sakni Prasmiati, Gede Arnawa, & Ni Ketut Adi Mekarsari (2023)	Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja Pegawai Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Buleleng	Kepemimpinan, dan Motivasi	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Kepemimpinan dan variabel motivasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada SATPOL PP Kabupaten Buleleng.
6	Wahyu Fadhyllah, Muhammad Idris, & Asri (2023)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Makassar	Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Kepemimpinan dan motivasi secara parsial berpengaruh, sedangkan komitmen tidak berpengaruh. Tetapi, secara simultan kepemimpinan, motivasi, dan komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Makassar
7	Nur Anita Indahwati & Maulidiyah Amalina Rizqi (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Perumda Bpr Bank Gresik	Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kedisiplinan	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil uji t dan uji F menunjukkan kepemimpinan, motivasi kerja, dan kedisiplinan baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
						karyawan Perumda BPR Bank Gresik.
8	Bhernanda Tri Mulia Aziza Putri Artino, & Dede Nurohman (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BSI KCP Tulungagung	Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan BSI KCP Tulungagung
9	Kelvin Chandra Nata, & Iqbal Firdausi (2022)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Central Asia	Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan dari disiplin kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Central Asia
10	Lingling Elvina Kolondam, Nova Mamuaya, & Bobby Hamenda (2022)	Pengaruh Beban dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Tondano	Beban dan Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan beban kerja terhadap kinerja karyawan (2) terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, (3) terdapat pengaruh positif dan signifikan beban kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan BRI cabang Tondano.
11	Titik Purwani & Budi Istiyanto (2022)	Motivasi Kerja, Tingkat Pendidikan, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Bank Boyolali	Kerja, Tingkat Pendidikan, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, pendidikan, kepemimpinan, dan lingkungan kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT BPR Bank Boyolali.
12	Yelissa Hajlita Dewi, Rizki Andy Bhara Mulyanto, & Rima Melati (2021)	Motivasi Kerja, Tingkat Pendidikan, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Bank Boyolali	Motivasi Kerja, Tingkat Pendidikan, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja, pendidikan, kepemimpinan, dan lingkungan kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
						karyawan PT BPR Bank Boyolali.
13	Yelissa Hajlita Dewi, Rizki Andy Bhara Mulyanto, & Rima Melati (2021)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil uji t dan uji F menunjukkan kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
14	Sandra Wilhelmina Wijaya & Pandji Anoraga (2021)	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Subah Kabupaten Batang	Kepemimpinan dan Motivasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Adanya pengaruh positif dan signifikan dari kepemimpinan dan motivasi kerja baik secara parsial dan simultan terhadap kinerja perangkat Desa di Kecamatan Subah Kabupaten Batang.

Sumber: Data diolah Peneliti (2023)

C. Kerangka Konseptual

Rusiadi (2015:65) menjelaskan bahwa kerangka konseptual atau kerangka konseptual adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti, sehingga secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen.

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti. Berikut adalah hubungan dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat yang diteliti:

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Rivai (2016:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pimpinan yang baik mampu mengorganisasikan bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik mereka karena seorang pemimpin harus memahami kelebihan dan kekurangan dari setiap bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mampu mengerjakan pekerjaannya sebaik mungkin. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan di suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mampu membuat karyawan yang berkinerja baik bekerja lebih baik, dan kepemimpinan yang buruk dapat membuat karyawan yang berkinerja buruk akan semakin buruk.

Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Teori tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Hayati, Nisa, & Situmorang (2023), Alfian & Budiono (2023), Purwani & Istiyanto (2022), dan Dewi, Mulyanto, & Melati (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Rivai (2016:215) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan. Motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi mampu memberikan kekuatan terhadap manusia untuk melakukan sesuatu lebih baik akibat adanya dorongan untuk mendapatkan suatu harapan yang sangat ingin dicapainya. Motivasi yang terjadi diharapkan agar setiap individu karyawan mau bekerja keras atau antusias untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi. Manajer harus mengetahui motif untuk mendorong motivasi yang diinginkan karyawan agar mampu memotivasi karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani.

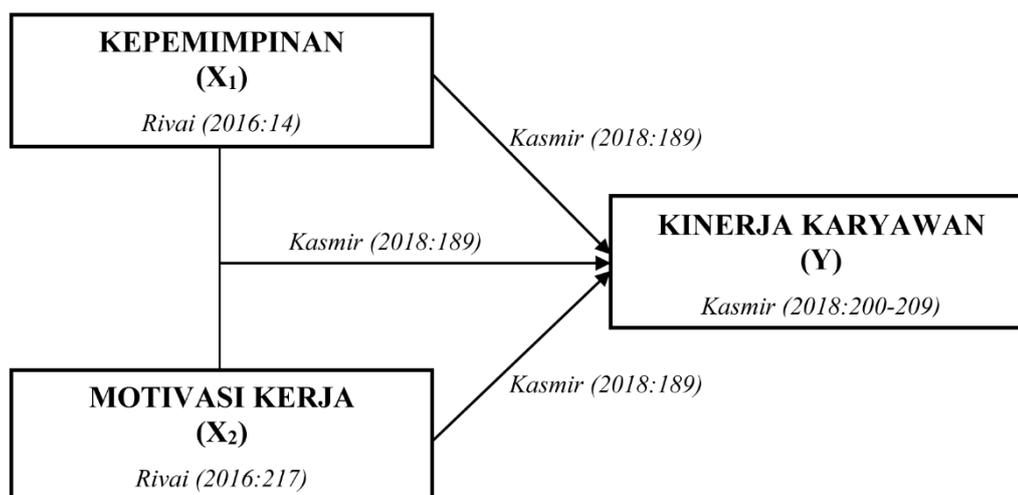
Hal tersebut juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, Handoko (2018:193) juga mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi pekerjaan, sistem kompensasi, dan desain pekerjaan. Teori tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Al – Giffari et al (2023), Amalia & Sitorus (2023),

Artino & Nurohman (2022), dan Dewi, Mulyanto, & Melati (2021) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kasmir (2018:182) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kasmir (2018:189) juga menjelaskan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Teori ini juga sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prasmiati, Arnawa, & Mekarsari (2023), Fadhyllah, Idris, & Asri (2023), Nata, & Firdausi (2022), Indahwati & Rizqi (2022), dan Wijaya & Anoraga (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang didukung dengan berbagai hasil penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini hubungan antara variabel bebas kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap variabel terikat kinerja karyawan ke dalam bentuk diagram kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual Penelitian
 Sumber: Oleh Peneliti (2023)

D. Hipotesis

Manullang & Pakpahan (2016:61) menjelaskan bahwa hipotesis berkaitan erat dengan teori. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang diambil, maka ditarik beberapa hipotesis sebagai jawaban sementara dari permasalahan yang diteliti, yaitu:

- H₁ : Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan.
- H₂ : Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan.
- H₃ : Kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini merupakan penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat (Manullang & Pakpahan, 2016:19).

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Gatot Subroto yang terletak di Jalan Gatot Subroto, Sei Sikambing C. II, Kec. Medan Helvetia, Kota Medan, Sumatera Utara.

2. Waktu Penelitian

Detail waktu dan rencana kegiatan penelitian dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.1. Rencana Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	September 2023				Oktober 2023				November 2023				Desember 2023				Januari 2024				Februari 2024				Mar 2024	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1	Observasi Awal	■	■																								
2	Pengajuan Judul			■																							
3	Penulisan Proposal				■	■	■																				
4	Bimbingan & Revisi Proposal					■	■	■	■																		
5	Seminar Proposal									■																	
6	Persiapan Instrumen Penelitian										■																
7	Pengumpulan Data											■	■														
8	Pengolahan Data													■													
9	Analisis & Evaluasi Olah Data															■											

No	Kegiatan	September 2023				Oktober 2023				November 2023				Desember 2023				Januari 2024				Februari 2024				Mar 2024	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
10	Penulisan Skripsi																										
11	Bimbingan & Revisi Skripsi																										
12	Seminar Hasil																										
13	Evaluasi Seminar Hasil																										
14	Sidang Meja Hijau																										

Sumber: Oleh Peneliti (2023)

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Manullang & Pakpahan (2016:70) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, di mana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Populasi menjelaskan jenis dan kriteria populasi yang menjadi objek penelitian, sedangkan sampel menjelaskan kriteria sampel, ukuran, dan metode pengambilan sampel. Senada dengan itu, Sugiyono (2016:148) menjelaskan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini merupakan seluruh karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan yang berjumlah 46 orang karyawan, sehingga populasi pada penelitian ini sebanyak 46 anggota.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2016:14) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi,

misalnya karena keterbatasan dana, waktu, dan tenaga, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel tersebut, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif (mewakili). Apabila populasi yang ada kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Dikarenakan populasi pada penelitian ini kurang dari 100, yaitu hanya sebanyak 46 orang karyawan, maka jumlah sampel yang diambil pada penelitian ini sebanyak populasi yaitu sebanyak 46 orang responden sebagai sampel. Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *sampling* jenuh, yaitu menjadikan seluruh populasi sebagai sampel. Penyebaran sampel pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 3.2. Penyebaran Sampel Penelitian

No	Bagian	Jumlah
1	<i>Teller</i>	3
2	<i>Customer Service</i>	3
3	<i>Consumer Bisnis</i>	6
4	Umum	5
5	<i>Operational</i>	6
6	<i>Recovery Remedial</i>	4
7	<i>Bisnis Internal Control</i>	2
8	<i>Funding</i>	5
9	<i>Collection</i>	6
10	<i>Mikro</i>	6
Total		46

Sumber: PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan (2023)

3. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya dalam berbentuk kata-kata. Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Di mana dalam pengambilan

data tersebut, peneliti akan membagikan kuesioner kepada setiap responden. Setiap responden wajib menjawab setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner. Skala yang digunakan dalam pengambilan jawaban responden menggunakan skala *Likert*.

Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dengan mengambil data jenis primer dan menggunakan metode kuesioner. Sugiono (2016:47) mengemukakan bahwa metodologi penelitian kuantitatif adalah metode ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan menemukan, membuktikan dan mengembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami dan memecahkan masalah bidang tertentu.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Bernad dalam Manullang & Pakpahan (2016:35) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau perbedaan nilai. Sedangkan Hadi dalam Rusiadi (2016:50) menyatakan bahwa variabel merupakan semua keadaan, faktor, kondisi, perlakuan, atau tindakan yang dapat mempengaruhi hasil eksperimen. Namun, Rusiadi (2016:50) menjelaskan bahwa variabel penelitian pada dasarnya segala sesuatu yang berbentuk apa saja dan memiliki nilai serta variasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh berbagai informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

1. Variabel Penelitian

a. Variabel Terikat (Y)

Rusiadi (2016:50) menjelaskan variabel terikat merupakan faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh

variabel bebas, yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul, atau berubah sesuai dengan yang diperkenalkan oleh peneliti. Variabel dependen (Y) atau variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y). Rivai (2016:309) mengemukakan bahwa kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan.

b. Variabel Bebas (X)

Manullang & Pakpahan (2016:36) mengungkapkan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dengan kata lain, variabel bebas merupakan sesuatu yang menjadi sebab terjadinya perubahan nilai para variabel terikat. Sedangkan Rusiadi (2016:50) menjelaskan bahwa variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi, yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan antara fenomena yang diobservasi atau diamati. Variabel independen (X) atau variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari tiga buah variabel, yaitu:

1) Kepemimpinan (X_1)

Rivai (2016:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

2) Motivasi Kerja (X_2)

Rivai (2016:215) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu

perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan

2. Definisi Operasional

Rusiadi (2016:88) menjelaskan bahwa definisi operasional merupakan penjabaran akan definisi variabel dan indikator pada penelitian. Selanjutnya definisi operasional menggambarkan pula pengukuran atas variabel dan indikator yang dikembangkan pada penelitian. Definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana caranya mengukur variabel. Definisi operasional adalah penjelasan tentang batasan atau ruang lingkup variabel penelitian, sehingga memudahkan pengukuran dan pengamatan serta pengembangan instrumen/alat ukur. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
1	Kepemimpinan (X ₁)	Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Rivai (2016:12)	1. Komunikasi 2. Perilaku 3. Kemampuan 4. Pengembangan Diri Rivai (2016:14)	1. Cara pemimpin berkomunikasi terhadap karyawan yang dipimpin dalam dua arah, serta pengambilan keputusan bersama yang menyertakan bawahan. 2. Perilaku pemimpin terhadap bawahan yang friendly, dan perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk lebih produktif. 3. Kemampuan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan, serta kemampuan pemimpin dalam mengambil	<i>Likert</i>

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
				keputusan dengan tepat. 4. Pengembangan diri dari karyawan yang terjadi akibat berbagai kebijakan dan pekerjaan menantang yang diberikan pemimpin	
2	Motivasi Kerja (X ₂)	Daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan. Rivai (2016:215)	1. Motif 2. Harapan 3. Insentif Rivai (2016:217)	1. Suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja 2. Kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu 3. Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja.	<i>Likert</i>
3	Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kasmir (2018:182)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Jangka Waktu 4. Efektivitas Biaya Kasmir (2018:200-209)	1. Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume kerja. 2. Kuantitas kerja yaitu volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. 3. Jangka waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan dan menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. 4. Efektivitas Biaya yaitu tidak adanya kerugian atau biaya lain yang harus ditanggung	<i>Likert</i>

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
				perusahaan akibat kelalaian dan kesalahan kerja yang dilakukan karyawan.	

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti (2023)

E. Skala Pengukuran Variabel

Sugiyono (2016:168) mengemukakan bahwa skala *Likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala *Likert* skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner. Skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.3 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap setiap pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.4. Instrumen Skala *Likert*

No	Skala	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016:168)

F. Teknik Pengumpulan Data

Terdapat dua hal utama yang mempengaruhi kualitas data hasil penelitian, yaitu kualitas instrumen penelitian, dan kualitas pengumpulan data. Kualitas instrumen penelitian berkenaan dengan validitas dan reliabilitas instrumen dan kualitas

pengumpulan data berkenaan ketepatan cara-cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Oleh karena itu, instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya, belum tentu dapat menghasilkan data yang valid dan reliabel, apabila instrumen tersebut tidak digunakan secara tepat dalam pengumpulan datanya (Sugiyono, 2016:223).

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner atau angket. Menurut Sugiyono (2016:189) Angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap benar.

G. Teknik Analisa Data

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas (Kelayakan)

Rusiadi (2016:106-107) menjelaskan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan bahwa variabel yang diukur memang benar-benar variabel yang hendak diteliti oleh peneliti. Validitas suatu instrumen menunjukkan tingkat ketepatan suatu instrumen untuk mengukur apa yang harus diukur. Sehingga Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau

valid tidaknya suatu kuesioner. Valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur.

Sujarweni (2016:186) menjelaskan bahwa suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas dalam penelitian ini ingin mengukur apakah pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang sudah peneliti buat sudah dapat mengukur apa yang ingin diteliti oleh peneliti. Teknik yang digunakan untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

Rusiadi (2016:113) menyebutkan bahwa syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah setiap pertanyaan valid atau tidak dengan membandingkan dengan r_{kritis} yang bernilai 0,30. Sehingga jika $r_{hitung} > r_{kritis}$ maka butir pertanyaan dinyatakan telah valid, dan sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{kritis}$ maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.

b. Uji Reliabilitas (Keandalan)

Rusiadi (2016:107) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu indikator dikatakan reliabel atau andal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten bila diukur beberapa kali dengan alat ukur yang sama.

Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Sujarweni (2016:239) mengemukakan bahwa untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,70. Tetapi Rusiadi (2016:115) menyebutkan bahwa suatu instrumen dinyatakan reliabel jika *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60. Nilai *Cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 menunjukkan nilai kepercayaan melebihi 60%.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien yang dikenal dengan BLUE (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi yang dihasilkan dengan jalan memenuhi persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

a. Uji Normalitas

Rusiadi (2016:268) menjelaskan bahwa uji normalitas adalah pengujian asumsi residual yang terdistribusi normal. Asumsi ini harus terpenuhi untuk

model regresi linier yang baik. Uji normalitas dilakukan pada nilai residual model. Asumsi normalitas dapat diperiksa dengan pemeriksaan *output* normal P-P plot. Asumsi normalitas terpenuhi ketika penyebaran titik-titik *output* plot mengikuti garis diagonal plot.

Tujuan uji normalitas adalah ingin mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng. Data yang baik adalah data yang mempunyai pola seperti distribusi normal, yakni distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Rusiadi (2016:150), ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik.

1) Analisa Histogram

Rusiadi (2016:150) mengemukakan bahwa untuk melihat normalitas data dapat dilakukan dengan melihat histogram atau pola distribusi data. Jika grafik histogram menunjukkan kecembungan di tengah dan tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan, maka data disimpulkan telah normal.

Grafik histogram menempatkan gambar variabel bebas sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Kriteria pengambilan keputusan dengan analisis histogram: Rusiadi (2016:150)

- a) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka tidak terdistribusi normal
- b) Jika garis berbentuk lonceng dan di tengah maka terdistribusi normal
- c) Jika garis berbentuk lonceng dan miring ke kanan maka tidak terdistribusi normal

2) Analisis *Normal Probability Plot* (P-P Plot)

Normalitas juga dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik P-P Plot. *Normal probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari hasil distribusi normal. Distribusi digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke atas kanan. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan *plotting* (Rusiadi, 2016:151). Kriteria pengambilan keputusan dengan analisis normal probability plot sebagai berikut: Rusiadi (2016:151)

- a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- b) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

3) Analisa Kolmogorov-Smirnov Test

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Uji Kolmogorov-Smirnov merupakan salah satu alat statistik non-parametrik dengan

penggunaan fungsi distribusi kumulatif. Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: Rusiadi (2016:153)

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal,
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas, sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS (Rusiadi, 2016:154).

Sujarweni (2016:230-231) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas yang digunakan terhadap variabel terikat. Ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas yaitu: Sujarweni (2016:230-231)

- 1) $VIF > 10$ dan *Tolerance value* $< 0,1$ artinya memiliki masalah multikolinearitas
- 2) $VIF < 10$ dan *Tolerance value* $> 0,1$ artinya tidak memiliki masalah multikolinearitas

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Di mana R_j^2 = nilai determinasi dari regresi.

Nilai VIF dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left(\frac{1}{Tolerance} \right)$$

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas (Rusiadi, 2016:157).

Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park, atau uji White (Rusiadi, 2016:157).

Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu

keadaan di mana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas.

Heteroskedastisitas menguji terjadinya perbedaan *variance* residual suatu periode pengamatan ke periode pengamatan yang lain, atau gambaran hubungan antar nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki persamaan *variance* residual suatu periode pengamatan dengan periode pengamatan yang lain, atau adanya hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut sehingga dapat dikatakan model tersebut homoskedastisitas. Rusiadi (2016:287).

Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif. Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah: (Sujarweni, 2016:232)

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

Pendekatan statistik uji Heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan cara memprediksi menggunakan uji Glejser. Menurut Sujarweni (2016:129), untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas, melalui metode Park Glejser dengan menggunakan program SPSS. Melalui metode ini jika nilai probabilitasnya lebih besar dari nilai alpha-nya (0,05), maka dapat dipastikan model tidak mengandung unsur heteroskedastisitas.

Uji Glejser dilakukan dengan melakukan regresi dari seluruh variabel bebas terhadap absolute residual dari hasil regresi seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji Glejser memiliki aturan pengambilan keputusan sebagai berikut: Rusiadi (2016:158)

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka terjadi gejala Heteroskedastisitas.

3. Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaanya adalah sebagai berikut: Rusiadi (2016:142)

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

Keterangan:

Y = Variabel Terikat Kinerja Karyawan

α = Konstanta Variabel Terikat

β_1 = Koefisien Regresi Berganda Kepemimpinan

β_2 = Koefisien Regresi Berganda Motivasi Kerja

β_3 = Koefisien Regresi Berganda Kepuasan Kerja

X_1 = Variabel Bebas Kepemimpinan

X_2 = Variabel Bebas Motivasi Kerja

ϵ = *Error term*

4. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi korelasi product moment. Rumus yang digunakan sebagai berikut: (Sugiyono, 2016:300-301)

$$t = \frac{r_p \sqrt{n - k}}{\sqrt{1 - r_p^2}}$$

Keterangan:

r_p = Korelasi parsial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel (bebas + terikat)

t = t_{hitung} yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel.

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y.
- 2) $H_a : \beta_1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel bebas X terhadap variabel terikat Y

Kriteria pengambilan keputusan dengan uji t adalah sebagai berikut:

- 1) H_0 diterima (H_a ditolak) jika $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikan $t > 0,05$.
- 2) H_0 ditolak (H_a diterima) jika $t_{hitung} < -t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikan $t < 0,05$.

b. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F menggunakan rumus statistik. Rumus Uji F sebagai berikut: (Sugiyono, 2016:297):

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

Keterangan:

R^2 = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel

n = Jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara simultan dengan uji F adalah:

- 1) $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) secara simultan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).
- 2) $H_a : \text{minimal } 1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) secara simultan terhadap variabel terikat Kinerja Karyawan (Y).

Kriteria pengambilan keputusan dengan uji F dapat dilihat pada aturan sebagai berikut:

- 1) Terima H_0 (tolak H_a), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig > 5\%$.
- 2) Tolak H_0 (terima H_a), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig < 5\%$.

5. Koefisien Determinasi (R^2)

Sugiyono (2016:284) menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tetapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi - 1 atau = -1, maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat $r = -1$ maka terdapat korelasi negatif sempurna, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat $r = 1$, maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau tidaknya

hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi, dan koefisien korelasi adalah 0 maka tidak terdapat hubungan. Cara untuk memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan x terhadap y, maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.5. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
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 (2016:287)

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y, dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi. Adapun rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan

D = Nilai Koefisien Determinasi dalam persen (%)

R^2 = Koefisien Korelasi yang Dikuadratkan

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Riset

a. Sejarah Umum PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Bank Rakyat Indonesia adalah salah satu Bank yang tertua di Indonesia yang merupakan milik negara yang memiliki sejarah yang cukup panjang. Pada tanggal 16 Desember 1895 Raden Wiriaatmadja dan kawan kawan mendirikan “Depoerweketose Hu-en Spaarbank der Indelansche Hofden (Bank priyayi purwoketo)”. Kemudian tahun 1896 seorang asisten Residen Poerwokerto mendirikan “Depoerweketose Hulp Spaaren Lanbouwcredietbank” sebagai kelanjutan dari “Depoerweketose Hu-en Spaarbank der Indlansche Hoofden”.

Pada zaman tersebut dunia perbankan sudah bersaing satu sama lain untuk mencari nasabah. Selain dari Bank priyayi Powerwoketo juga terdapat De Javasche Bank yang beroperasi sebagai Bank Komersil. Pada tahun 1898 didirikan Volksbanken atau yang lebih dikenal dengan Bank Rakyat yang didirikan atas bantuan Hindia Belanda, ketika Bank Rakyat mengalami kesulitan, pemerintah Hindia Belanda turut campur dalam menanganinya yaitu dengan didirikan Dienst der Volkscredietewesen (Dinas Perkreditan Rakyat). Untuk mengendalikan dan mengembangkan usaha perbankan, pada tahun 1912 pemerintahan Hindia Belanda mendirikan Centrale Kas dibawah naungan Dapartemen Dalam Negeri yang berfungsi sebagai Bank sentral bagi Dienst der Volkscredietewesen. Pendirian Centrale Kas ini tidak

juga membawa perubahan pada usaha perbankan, hal ini karena terjadi resesi dunia pada tahun 1929 sampai 1939 dan akibatnya Volkscredietewesentidak dapat berjalan dengan baik. Akhirnya Centrale Kas dibubarkan. Bersamaan dengan itu didirikanlah Algemene Volkscrediet Bank pada tahun 1934.

Setelah Jepang masuk pada tahun 1942 Algemene Volkscrediet Bank diganti namanya menjadi Syoomin Ginko (Bank Rakyat) dan pada tanggal 22 Maret 1946 melalui peraturan pemerintah no.1 tahun 1946 Bank Rakyat tidak mau berkerja sama dengan Belanda. Setelah perjanjian Royem Royen Bank Rakyat diaktifkan kembali. Pada tanggal 21 April 1951 Bank Rakyat ditetapkan menjadi Bank Menengah (ibit).

Pada bulan Agustus 1965 semua Bank milik pemerintahan dilebur menjadi satu dan diberi nama Bank Indonesia. Dimana Bank Rakyat Indonesia masuk kedalam Bank Indonesia Unit 2. Pada tahun 1982 Dewan direksi membentuk tim tentang sejarah Bank Rakyat Indonesia dan menetapkan melalui surat keputusan Direksi BRI NOKED; 67/DIR/12/1982 tentang berdirinya Bank Rakyat Indonesia dan menetapkan bahwa pada tanggal 16 Desember 1985 sebagai hari lahirnya.

Bank Rakyat Indonesia berkembang menjadi Bank devisa sejak tahun 1957 dan berubah status menjadi perseroan sejak tanggal 1 Juli 1992 dengan nama PT Bank Rakyat Indonesia (persero). Sejak tahun 2003 Bank BRI melakukan penawaran dan penjualan sahamnya kepada masyarakat dan telah berubah setatusnya menjadi PT Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk

sehingga saham perusahaan dapat dimiliki oleh Publik walaupun saat ini mayoritas saham perusahaan dimiliki oleh Pemerintahan Indonesia.

b. Visi dan Misi PT Bank Rakyat Indonesia(Persero), Tbk

1) Visi

Menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah (*customer is a king*)

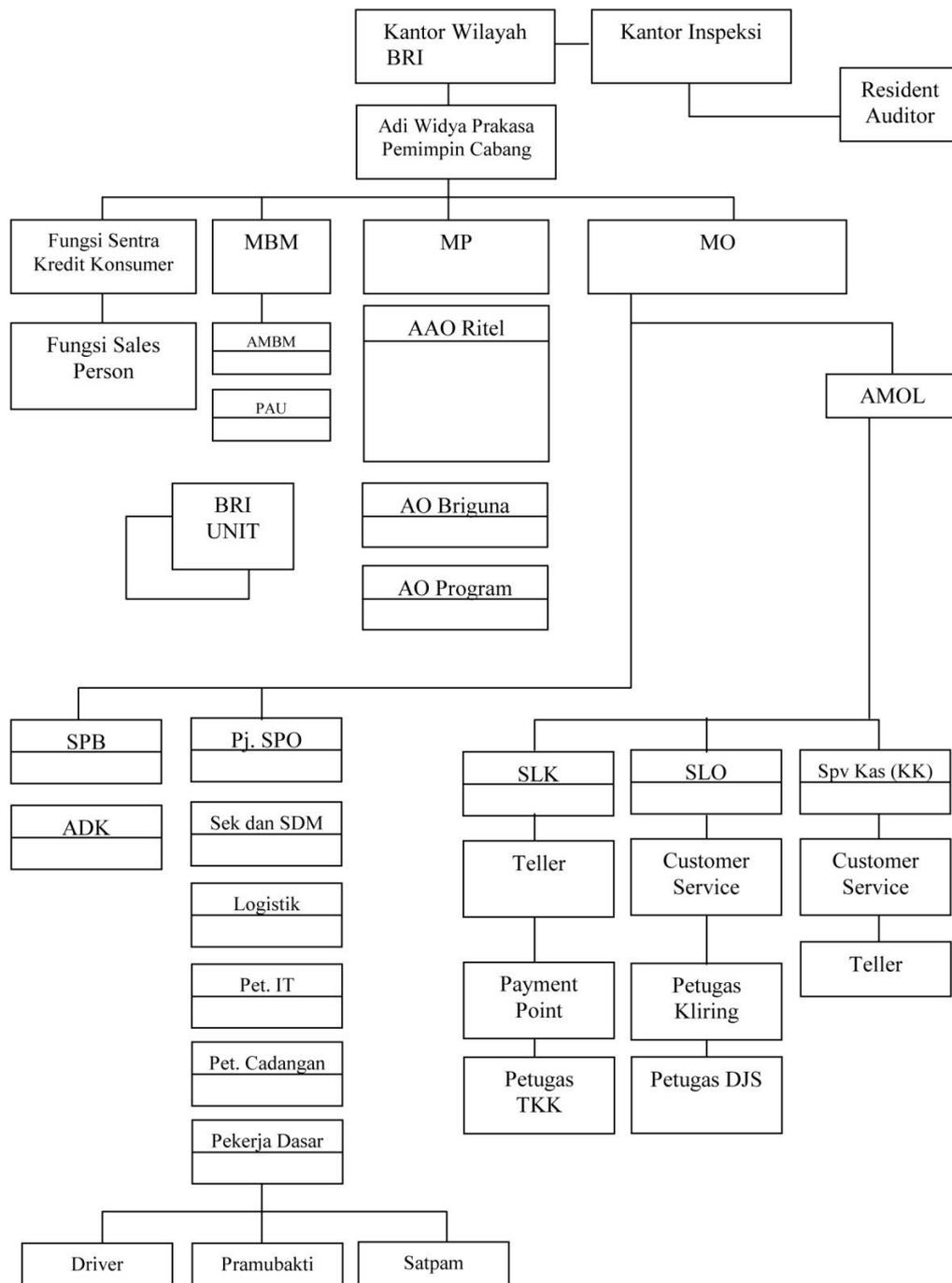
2) Misi

Misi dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dapat dilihat dari butir-butir sebagai berikut:

- a) Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan mengutamakan pelayanan pada usaha mikro, kecil dan menengah untuk menunjang perkembangan ekonomi masyarakat.
- b) Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja
- c) yang tersebar luas dan didukung oleh sumber daya manusia yang
- d) profesional dengan semangat kerja BRI yaitu integritas, profesionalisme, kepuasan nasabah, keteladanan dan penghargaan terhadap SDM.
- e) Melaksanakan praktik *Good Corporate Governance* secara berkesinambungan.
- f) Memberikan keuntungan dan manfaat yang optimal kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

c. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dari PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk dapat dilihat pada diagram berikut:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Perusahaan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk

Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk (2021)

Adapun tugas dari masing-masing dalam struktur organisasi dijelaskan antara lain:

1) Pimpinan Cabang

- a) Memimpin kantor cabang sesuai tugas pokoknya yang diterima dan ditetapkan serta membina kantor dalam meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.
- b) Mewakili dan menandatangani untuk masing-masing dan atas nama bank guna menyelenggarakan urusan kantor cabang dengan melakukan tindakan sebagaimana yang dimaksud dalam surat direksi
- c) Mengambil keputusan dalam batas wewenangnya serta menentukan dan mengatur operasional kantor cabang sesuai dengan kebijaksanaan pelaksanaan kantor wilayah.
- d) Memelihara hubungan kerja baik dengan nama sub unit organisasi Bank dan Instansi lainnya sesuai dengan tugas pokok cabang dalam batas-batas wewenang yang dimiliki
- e) Melaksanakan internal kontrol terhadap seluruh kegiatan operasional pada kantor cabang BRI unit

Selain tugas berikut diatas, pimpinan cabang mempunyai tugas sebagai berikut:

- a) Menyusun usaha program Bank sesuai dengan kebijakan Kanwil/direksi
- b) Melaksanakan usaha bank pada umumnya dengan memberikan kredit, menerima dana, menarik dana,

memberikan jasa-jasa bank kepada pemerintah dan masyarakat sesuai dengan yang ditetapkan

- c) Menyelenggarakan pengurusan kas
 - d) Membina dan memelihara personil agar dapat digunakan semaksimal mungkin
- 2) *Marketing and Lending Officer*
- a) Menjalankan, Merencanakan, Mengorganisir, dan mengawasi aktivitas bisnis kantor cabang (kredit, pengerahan dana, dan produk jasa bank lainnya)
 - b) Membina, mengarahkan, dan mengordinirkan pelaksanaan kerja setiap anggota
 - c) Membina secara aktif dan profesional serta hubungan sosial dengan nasabah dan instansi lainnya
 - d) Mencari dan menetapkan pasar sasaran dan batas resiko untuk kantor cabang dengan petunjuk teknis perbankan
- 3) *Operation Manager*
- a) Menerima nasabah dengan menyampaikan pelaksanaan pelayanan yang tidak dapat diselesaikan oleh operasional *officer*.
 - b) Memberikan perubahan dan meningkatkan kepuasan kepada nasabah dalam bidang pelayanan perbankan.
 - c) Memberikan persetujuan dalam hal pemberian pelayanan tambahan kas dikantor cabang.

- d) Melaksanakan pengawasan di bidang pelayanan administratif kredit, pembukuan dan pelayanan intern.
 - e) Membina, mengordinir pekerjaan di bidang operasional agar dapat berjalan dengan lancar.
- 4) *Senior Account Officer*
- a) Memberi pengarahan kepada nasabah tentang bagaimana membuat rencana dan anggaran kerja.
 - b) Mengadakan pemeriksaan untuk pembinaan/pengawasan terhadap nasabah.
 - c) Setiap bulan mengadakan evaluasi terhadap realisasi anggaran dan menyampaikan kepada pimpinan cabang.
 - d) Memberikan pelayanan kepada nasabah atau calon nasabah yang hendak mengajukan kredit.
 - e) Melaksanakan pemberian kredit, analisis warkat-warkat keuangan dan tata keuangan lainnya.
 - f) Mengadakan hubungan baik dengan pihak ketiga baik pemerintah maupun swasta dalam hubungan pengumpulan dan penyerahan dana.
- 5) *Tenaga Teknis Administartif Usaha lain*
- a) Membimbing petugas KUD dalam menyajikan berkas permohonan kredit usaha tani.
 - b) Membimbing usaha KUD dan menata usahakan kredit usaha tani.

6) Kredit Administrasi *Officer*

- a) Menjamin jalanya kebijakan prosedur per Kredit dan prosedur baru.
- b) Menjamin bahwa kantor cabang telah mengetahui kebijaksanaan prosedur Kredit baru.
- c) Menjamin pemilihan dan kebijaksanaan serta prosedur Kredit.
- d) Menjamin laporan yang cermat dan portopolio kantor cabang.

7) Unit Desa *Officer*

Bertugas memberi perhitungan dan pembinaan kerja BRI Unit Desa dalam mengembangkan kegiatan sesuai dengan kebijakan Kredit

8) *Accounting Officer*

- a) Mengelola dan mengkoordinir seluruh kegiatan dan proses akuntansi.
- b) dikantor cabang untuk menjamin kelancaran Operasional sehari-hari, keakuratan dan ketepatan waktu pembukuan serta laporan.
- c) Menjamin setiap transaksi telah dibukukan masing-masing sebesar buku pada waktunya.
- d) Memantau bahwa laporan-laporan yang harus dibuat setelah benar-benar dikirim pada waktu dan alamatnya.
- e) Menjamin tingkat keamanan kekuatan sistim catatan akuntansi kantor cabang.
- f) Menjamin bahwa setiap transaksi telah di-review proses akhir jadi.

9) *Operation Officer*

- a) Menyelenggarakan pelayanan nasabah dalam melakukan, penyetoran, pengambilan, dan pembukaan rekening.
- b) Menyelenggarakan pembukuan atas transaksi yang terjadi berdasarkan bukti pembukuan serta menyusun laporan.
- c) Memeriksa bukti-bukti pembukuan atas transaksi yang terjadi dengan rekening masing-masing.

10) Unit Bisnis Officer

- a) Melaksanakan dan memonitor perkembangan bisnis di masing-masing Unit
- b) Melakukan/melaksanakan pengawasan terhadap kegiatan bisnis dan Operational di BRI Unit
- c) Memberikan pertimbangan kepada pimpinan cabang terhadap kondisi usaha di BRI Unit

11) Seksi-Seksi

- a) Seksi Pengawasan/Pemberian kredit

Dalam seksi ini terdiri dari petugas administrasi kredit dan sebagai pengawasan dari semua lalu lintas kredit yang bertanggung jawab kepada kredit Officer dalam pelaksanaan Administrasi kredit

- b) Seksi kebijaksanaan dan prosedur kredit

Seksi ini dikepalai oleh seorang Kepala Seksi untuk fungsi pemeliharaan dan perbaikan terhadap prosedur serta pelaksanaannya.

c) Seksi porto folio

Seksi terdiri dari petugas administrasi yang bertugas untuk memelihara dan pelayanan informasi kredit dan jasa yang ada kaitannya dengan pelaksanaan penghapusan pinjaman.

d) Seksi Keuangan

Seksi ini dikepalai oleh seorang yang bertugas untuk pemeliharaan dan perbaikan terhadap prosedur kredit dan pelaksanaannya oleh kantor cabang yang bertanggung jawab pada Unit Desa *Officer*.

e) Seksi Rumah Tangga

Seksi ini dikepalai seksi yang bertanggung jawab langsung pada *Operation manager*.

f) Sekretaris

Menata usahakan surat-surat keluar dan masuk, begitu juga pengarsipan surat serta dokumen yang sewaktu-waktu dapat disediakan segera.

g) Personalia

Personalia bertugas mengadministrasikan segala sesuatu yang berhubungan kepegawaian seperti:

- (1) Membuat daftar atau catatan atau jumlah pegawai.
- (2) Mengurus bidang kepegawaian, seperti cuti pegawai, cuti hamil, yang berhubungan dengan ke pegawai serta membuat teguran via pimpinan terhadap pegawai.

(3) Mengadministrasikan isi laporan-laporan diatas Kanwil dalam bahan pertimbangan untuk mengambil tindakan selanjutnya.

h) Logistik

Bertugas mengadministrasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan aktiva tetap seperti mesin-mesin kendaraan bermotor. Semua barang-barang investasi dibawah pengawasan domestik serta bertanggung jawab di dalam pemeliharaan maupun perbaikan dan juga melaporkan kepada direksi atas hal-hal dianggap perlu.

12) Supir / pramubakti penjaga malam

a) Supir bertugas mengemudi dan memelihara mobil yang dikendarai dan menjalankan mobil sesuai dengan perintah pimpinan.

b) Pramubakti bertugas sesuai dengan tugasnya yang terdiri dari kebersihan lingkungan dan memelihara rumah dinas

13) Satpam

Bertugas untuk menjaga keamanan kantor

2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden diperoleh melalui hasil kuesioner yang telah diisi oleh 46 responden. Karakteristik responden merupakan gambaran dari keberadaan responden di tempat penelitian. Karakteristik tersebut dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja, dan status pernikahan yang akan dipaparkan pada Tabel 4.1, s.d Tabel 4.6 berikut ini:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik		Frekuensi	%
Jenis Kelamin	Pria	19	41,3
	Wanita	27	58,7
Jumlah		46	100

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 46 responden, sebanyak 19 responden (41,3%) berjenis kelamin pria, sedangkan sisanya sebanyak 27 responden (58,7%) berjenis kelamin wanita. Tabel ini menggambarkan bahwa karyawan yang bekerja PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk didominasi oleh karyawan berjenis kelamin wanita dengan presentase sebesar 58,7%.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada Tabel 4.2 berikut:

Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik		Frekuensi	%
Usia Responden	Di Bawah 21 Tahun	1	2,2
	21 - 25 Tahun	8	17,4
	26 - 30 Tahun	15	32,6
	31 - 35 Tahun	9	19,6
	36 - 40 Tahun	6	13,0
	41 - 45 Tahun	5	10,9
	Di Atas 45 Tahun	2	4,3
Jumlah		46	100

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 46 responden, sebanyak 1 responden (2,2%) berusia di bawah 21 tahun, sebanyak 8

responden (17,4%) berusia di antara 21-25 tahun, sebanyak 15 responden (32,6%) berusia di antara 26-30 tahun, sebanyak 9 responden (19,6%) berusia di antara 31-35 tahun, sebanyak 6 responden (13,0%) berusia di antara 36-40 tahun, sebanyak 5 responden (10,9%) berusia di antara 41-45 tahun, dan sisanya sebanyak 2 responden (4,3%) berusia di atas 45 tahun. Tabel ini menggambarkan bahwa karyawan yang bekerja PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk didominasi oleh karyawan yang berusia di 26-30 tahun dengan persentase sebesar 32,6%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.3 berikut:

Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik		Frekuensi	%
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	6	13,0
	D3	5	10,9
	Strata-1	32	69,6
	Strata-2	3	6,5
	Strata-3	0	0,0
Jumlah		46	100

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 46 responden, sebanyak 6 responden (13,0%) berpendidikan terakhir SMA/SMK, sebanyak 5 responden (10,9%) berpendidikan terakhir Diploma-3, sebanyak 32 responden (69,6%) berpendidikan terakhir Strata-1, dan sebanyak 3 responden (6,5%) berpendidikan terakhir Strata-2, dan tidak terdapat seorang pun responden yang berpendidikan terakhir Strata-3. Tabel ini menggambarkan bahwa karyawan yang bekerja PT Bank Rakyat Indonesia

(Persero) Tbk didominasi oleh karyawan yang berpendidikan atau tamatan Strata-1 dengan persentase sebesar 69,6%.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan masa bekerja karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja

Karakteristik		Jumlah	%
Masa Bekerja	Di Bawah 1 Tahun	2	4,3
	1 - 2 Tahun	7	15,2
	3 - 4 Tahun	8	17,4
	5 - 6 Tahun	12	26,1
	7 - 8 Tahun	11	23,9
	Di Atas 8 Tahun	6	13,0
Jumlah		46	100

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.4 menunjukkan bahwa dari 46 responden, sebanyak 2 responden (4,3%) memiliki masa kerja di bawah 1 tahun, sebanyak 7 responden (15,2%) memiliki masa kerja 1-2 tahun, sebanyak 8 responden (17,4%) memiliki masa kerja 3-4 tahun, sebanyak 12 responden (26,1%) memiliki masa kerja 5-6 tahun, sebanyak 11 responden (23,9%) memiliki masa kerja 7-8 tahun, dan sisanya sebanyak 6 responden (13,0%) memiliki masa kerja di atas 8 tahun. Tabel ini menggambarkan bahwa karyawan yang bekerja PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk didominasi oleh karyawan yang telah bekerja di antara 5 – 6 tahun dengan persentase sebesar 26,1%.

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Karakteristik responden berdasarkan status pernikahan dapat dilihat pada Tabel 4.5 berikut:

Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Karakteristik		Jumlah	%
Status Pernikahan	Belum Menikah	14	30,4
	Menikah	32	69,6
Jumlah		46	100

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan Tabel 4.5 menunjukkan bahwa dari 46 responden, sebanyak 14 responden (30,4%) berstatus belum menikah, dan sisanya 32 orang responden (69,6%) berstatus telah menikah. Tabel ini menggambarkan bahwa karyawan yang bekerja PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk didominasi oleh karyawan yang telah menikah dengan persentase 69,6%.

3. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)

Gambaran jawaban responden pada penelitian ini dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi. Tabel frekuensi ini menunjukkan frekuensi dari setiap kategori jawaban untuk setiap pertanyaan yang ada pada kuesioner. Berikut merupakan tabel yang memuat penilaian dari rata-rata jawaban untuk setiap item pertanyaan dari jawaban responden berdasarkan rata-rata jawaban responden:

Tabel 4.6. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

Rata-Rata	Keterangan
1,00–1,80	Sangat Tidak Baik
1,81–2,60	Tidak Baik
2,61–3,40	Kurang Baik
3,41–4,20	Baik
4,21–5.00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2016:216)

Tabel 4.6 di atas menunjukkan terdapat 5 kategori rata-rata jawaban responden, yaitu sangat tidak baik, tidak baik, kurang baik, baik, dan sangat baik.

Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada pembahasan sebagai berikut:

a. Kepemimpinan (X₁)

Variabel Kepemimpinan (X₁) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari Komunikasi (X₁₋₁), Perilaku (X₁₋₂), Kemampuan (X₁₋₃), dan Pengembangan Diri (X₁₋₄). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.7 s/d Tabel 4.10 di bawah ini:

Tabel 4.7. Penilaian Responden Terhadap Indikator Komunikasi (X_{1.1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para karyawan		Pimpinan mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami karyawan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	2,2	1	2,2
Tidak Setuju	3	6,5	2	4,3
Netral	4	8,7	4	8,7
Setuju	24	52,2	19	41,3
Sangat Setuju	14	30,4	20	43,5
Total	46	100.0	46	100.0
Mean	4,0217		4,1957	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Komunikasi (Tabel 4.7) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para karyawan”, sebanyak 24 responden (52,2%) menyatakan setuju, dan 14 responden (30,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,0217 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para karyawan.

- 2) Untuk item “Pimpinan mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami karyawan”, sebanyak 19 responden (41,3%) menyatakan setuju, dan 20 responden (43,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,1957 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami karyawan.

Tabel 4.8. Penilaian Responden Terhadap Indikator Perilaku ($X_{1.2}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para karyawan		Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap karyawan yang ada di bawahnya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	2,2	1	2,2
Tidak Setuju	3	6,5	3	6,5
Netral	3	6,5	4	8,7
Setuju	22	47,8	17	37,0
Sangat Setuju	17	37,0	21	45,7
Total	46	100.0	46	100.0
Mean	4,1087		4,1739	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Perilaku (Tabel 4.8) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pimpinan memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para karyawan”, sebanyak 22 responden (47,8%) menyatakan setuju, dan 17 responden (37,0%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,1087 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para karyawan.
- 2) Untuk item “Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap karyawan yang ada di bawahnya”, sebanyak 17 responden (37,0%) menyatakan setuju, dan 21 responden (45,7%) menyatakan sangat

setuju, dengan nilai rerata 4,1739 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang selalu berlaku adil kepada setiap karyawan yang ada di bawahnya.

Tabel 4.9. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kemampuan ($X_{1.3}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik		Pimpinan memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	2,2	1	2,2
Tidak Setuju	3	6,5	4	8,7
Netral	5	10,9	5	10,9
Setuju	19	41,3	22	47,8
Sangat Setuju	18	39,1	14	30,4
Total	46	100.0	46	100.0
<i>Mean</i>	4,0870		3,9565	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Kemampuan (Tabel 4.9) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pimpinan memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik”, sebanyak 19 responden (41,3%) menyatakan setuju, dan 18 responden (39,1%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,0870 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik.
- 2) Untuk item “Pimpinan memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani”, sebanyak 22 responden (47,8%) menyatakan setuju, dan 14 responden (30,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,9565 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani.

Tabel 4.10. Penilaian Responden Terhadap Indikator Pengembangan Diri (X_{1.4})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Pimpinan mampu memberikan pengaruh yang positif bagi karyawan sehingga memotivasi karyawan menjadi lebih baik		Pimpinan memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada karyawan menyampaikan pendapat, kritik, dan saran	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2	4,3
Tidak Setuju	1	2,2	2	4,3
Netral	8	17,4	7	15,2
Setuju	16	34,8	19	41,3
Sangat Setuju	20	43,5	16	34,8
Total	46	100.0	46	100.0
<i>Mean</i>	4,1522		3,9783	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Pengembangan Diri (Tabel 4.10) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Pimpinan mampu memberikan pengaruh yang positif bagi karyawan sehingga memotivasi karyawan menjadi lebih baik”, sebanyak 16 responden (34,8%) menyatakan setuju, dan 20 responden (43,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,1522 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pimpinan memang mampu memberikan pengaruh yang positif bagi karyawan sehingga memotivasi karyawan menjadi lebih baik.
- 2) Untuk item “Pimpinan memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada karyawan menyampaikan pendapat, kritik, dan saran”, sebanyak 19 responden (41,3%) menyatakan setuju, dan 16 responden (34,8%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,9783 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa

pimpinan memang memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada karyawan menyampaikan pendapat, kritik, dan saran.

b. Motivasi Kerja (X_2)

Variabel Motivasi Kerja (X_2) dibentuk oleh 3 (tiga) indikator yang terdiri dari Motif (X_{2-1}), Harapan (X_{2-2}), dan Insentif (X_{2-3}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk setiap indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.11 s/d Tabel 4.13 di bawah ini:

Tabel 4.11. Penilaian Responden Terhadap Indikator Motif (X_{2-1})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan merasa bahwa pekerjaannya mencerminkan keahlian dan minat pribadinya saat ini		Pencapaian karyawan dalam bekerja memberikan rasa kepuasan dan kebanggaan pribadi		Pekerjaan karyawan memberikan tantangan yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	3	6,5	1	2,2	3	6,5
Tidak Setuju	4	8,7	4	8,7	3	6,5
Netral	7	15,2	7	15,2	4	8,7
Setuju	17	37,0	20	43,5	19	41,3
Sangat Setuju	15	32,6	14	30,4	17	37,0
Total	46	100.0	46	100.0	46	100.0
Mean	3,8043		3,9130		3,9565	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Motif (Tabel 4.11) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Karyawan merasa bahwa pekerjaannya mencerminkan keahlian dan minat pribadinya saat ini”, sebanyak 17 responden (37,0%) menyatakan setuju, dan 15 responden (32,6%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,8043 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memang merasa bahwa pekerjaannya mencerminkan keahlian dan minat pribadinya saat ini.

- 2) Untuk item “Pencapaian karyawan dalam bekerja memberikan rasa kepuasan dan kebanggaan pribadi”, sebanyak 20 responden (43,5%) menyatakan setuju, dan 14 responden (30,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,9130 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pencapaian karyawan dalam bekerja memang memberikan rasa kepuasan dan kebanggaan pribadi.
- 3) Untuk item “Pekerjaan karyawan memberikan tantangan yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik”, sebanyak 19 responden (41,3%) menyatakan setuju, dan 17 responden (37,0%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,9565 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa pekerjaan karyawan memang memberikan tantangan yang memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Tabel 4.12. Penilaian Responden Terhadap Indikator Harapan (X_{2.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan					
	Karyawan merasa bahwa ada peluang karir yang baik untuk karyawan di Bank BRI ini		Karyawan percaya bahwa Bank BRI memberikan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan untuk membantu karyawan tumbuh secara profesional		Karyawan merasa dihargai dan diakui untuk pekerjaan yang telah karyawan lakukan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	2	4,3	2	4,3	1	2,2
Tidak Setuju	2	4,3	2	4,3	3	6,5
Netral	4	8,7	4	8,7	9	19,6
Setuju	21	45,7	16	34,8	19	41,3
Sangat Setuju	17	37,0	22	47,8	14	30,4
Total	46	100.0	46	100.0	46	100.0
<i>Mean</i>	4,0652		3,9565		3,9130	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Harapan (Tabel 4.12) direpresentasikan oleh 3 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Karyawan merasa bahwa ada peluang karir yang baik untuk karyawan di Bank BRI ini”, sebanyak 21 responden (45,7%) menyatakan setuju, dan 17 responden (37,0%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,0652 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memang merasa bahwa ada peluang karir yang baik untuk karyawan di Bank BRI ini.
- 2) Untuk item “Karyawan percaya bahwa Bank BRI memberikan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan untuk membantu karyawan tumbuh secara profesional”, sebanyak 16 responden (34,8%) menyatakan setuju, dan 22 responden (47,8%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,1739 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memang percaya bahwa Bank BRI memberikan pelatihan dan pengembangan yang diperlukan untuk membantu karyawan tumbuh secara profesional.
- 3) Untuk item “Karyawan merasa dihargai dan diakui untuk pekerjaan yang telah karyawan lakukan”, sebanyak 19 responden (41,3%) menyatakan setuju, dan 14 responden (30,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,9130 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memang merasa dihargai dan diakui untuk pekerjaan yang telah karyawan lakukan.

Tabel 4.13. Penilaian Responden Terhadap Indikator Insentif (X_{2.4})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan percaya bahwa karyawan menerima penghargaan yang pantas untuk kerja keras dan dedikasinya		Karyawan merasa bahwa gaji dan manfaat yang karyawan terima sesuai dengan tanggung jawab dan tugasnya	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2	4,3
Tidak Setuju	6	13,0	2	4,3
Netral	8	17,4	7	15,2
Setuju	17	37,0	17	37,0
Sangat Setuju	14	30,4	18	39,1
Total	46	100.0	46	100.0
<i>Mean</i>	3,8043		4,0217	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Insentif (Tabel 4.13) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Karyawan percaya bahwa karyawan menerima penghargaan yang pantas untuk kerja keras dan dedikasinya”, sebanyak 17 responden (37,0%) menyatakan setuju, dan 14 responden (30,4%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,8043 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memang percaya bahwa karyawan menerima penghargaan yang pantas untuk kerja keras dan dedikasinya.
- 2) Untuk item “Karyawan merasa bahwa gaji dan manfaat yang karyawan terima sesuai dengan tanggung jawab dan tugasnya.”, sebanyak 17 responden (37,0%) menyatakan setuju, dan 18 responden (39,1%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,0217 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memang merasa bahwa gaji dan manfaat yang karyawan terima sesuai dengan tanggung jawab dan tugasnya..

c. Kinerja Karyawan (Y)

Variabel Kinerja Karyawan (Y) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari Kualitas Kerja (Y_{1-1}), Kuantitas Kerja (Y_{1-2}), Jangka Waktu (Y_{1-3}), dan Efektivitas Biaya (Y_{1-4}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.14 s/d Tabel 4.17 di bawah ini:

Tabel 4.14. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kualitas Kerja ($Y_{1.1}$)

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan memberikan hasil kerja yang memenuhi syarat dan standard yang ditetapkan perusahaan dan atasan		Karyawan selalu memberikan hasil pekerjaan yang memuaskan atasan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	2,2	1	2,2
Tidak Setuju	7	15,2	1	2,2
Netral	3	6,5	1	2,2
Setuju	23	50,0	20	43,5
Sangat Setuju	12	26,1	23	50,0
Total	46	100.0	46	100.0
<i>Mean</i>	3,8261		4,3696	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Kualitas Kerja (Tabel 4.14) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Karyawan memberikan hasil kerja yang memenuhi syarat dan standard yang ditetapkan perusahaan dan atasan”, sebanyak 23 responden (50,0%) menyatakan setuju, dan 12 responden (26,1%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,8261 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memang memberikan hasil kerja yang memenuhi syarat dan standard yang ditetapkan perusahaan dan atasan.

- 2) Untuk item “Karyawan selalu memberikan hasil pekerjaan yang memuaskan atasan”, sebanyak 20 responden (43,5%) menyatakan setuju, dan 23 responden (50,0%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,3696 (kategori sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan benar-benar selalu memberikan hasil pekerjaan yang memuaskan atasan.

Tabel 4.15. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kuantitas Kerja (Y_{1.2})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan oleh atasan		Karyawan mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan atasan	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2	4,3
Tidak Setuju	4	8,7	5	10,9
Netral	4	8,7	6	13,0
Setuju	17	37,0	14	30,4
Sangat Setuju	20	43,5	19	41,3
Total	46	100,0	46	100,0
Mean	4,1087		3,9348	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Kuantitas Kerja (Tabel 4.15) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Karyawan tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan oleh atasan”, sebanyak 17 responden (37,0%) menyatakan setuju, dan 20 responden (43,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,1087 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memang tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan oleh atasan.
- 2) Untuk item “Karyawan mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan atasan”, sebanyak 14 responden (30,4%)

menyatakan setuju, dan 19 responden (41,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 3,9348 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memang mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan atasan.

Tabel 4.16. Penilaian Responden Terhadap Indikator Jangka Waktu (Y_{1.3})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan tidak suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan		Karyawan menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	2	4,3	1	2,2
Tidak Setuju	2	4,3	4	8,7
Netral	2	4,3	6	13,0
Setuju	21	45,7	17	37,0
Sangat Setuju	19	41,3	18	39,1
Total	46	100.0	46	100.0
Mean	4,1522		4,0217	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Jangka Waktu (Tabel 4.16) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Karyawan tidak suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan”, sebanyak 21 responden (45,7%) menyatakan setuju, dan 19 responden (41,3%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,1522 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memang tidak suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan.
- 2) Untuk item “Karyawan menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu”, sebanyak 17 responden (37,0%) menyatakan setuju, dan 18 responden (39,1%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,0217 (kategori baik). Jawaban ini

menggambarkan bahwa karyawan memang menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu.

Tabel 4.17. Penilaian Responden Terhadap Indikator Efektivitas Biaya (Y_{1.4})

Jawaban Responden	Item Pertanyaan			
	Karyawan bekerja dengan konsentrasi yang tinggi sehingga segala kelalaian dalam bekerja dapat diminimalisir		Karyawan tidak pernah merusak atau menghilangkan berbagai fasilitas perusahaan dalam bekerja	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Sangat Tidak Setuju	1	2,2	1	2,2
Tidak Setuju	1	2,2	2	4,3
Netral	7	15,2	3	6,5
Setuju	21	45,7	20	43,5
Sangat Setuju	16	34,8	20	43,5
Total	46	100.0	46	100.0
<i>Mean</i>	4,0870		4,2174	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Indikator Efektivitas Biaya (Tabel 4.17) direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Untuk item “Karyawan bekerja dengan konsentrasi yang tinggi sehingga segala kelalaian dalam bekerja dapat diminimalisir”, sebanyak 21 responden (45,7%) menyatakan setuju, dan 16 responden (34,8%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,0870 (kategori baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan memang bekerja dengan konsentrasi yang tinggi sehingga segala kelalaian dalam bekerja dapat diminimalisir.
- 2) Untuk item “Karyawan tidak pernah merusak atau menghilangkan berbagai fasilitas kantor dalam bekerja”, sebanyak 20 responden (43,5%) menyatakan setuju, dan 20 responden (43,5%) menyatakan sangat setuju, dengan nilai rerata 4,2174 (kategori

sangat baik). Jawaban ini menggambarkan bahwa karyawan benar-benar tidak pernah merusak atau menghilangkan berbagai fasilitas kantor dalam bekerja.

4. Uji Kualitas Data

Setelah data berhasil dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, maka data tersebut terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data, untuk mengetahui tingkat kevalidan dan keandalan kuesioner yang digunakan. Dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang didapatkan apakah layak digunakan untuk uji asumsi klasik berdasarkan tingkat kevalidan dan keandalannya, atau tidak layak.

a. Uji Validitas

Tahap pertama dalam pengujian kualitas data adalah uji validitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Valid memiliki arti bahwa instrumen/kuesioner yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau r_{hitung} dari variabel penelitian dengan nilai r_{kritis} , di mana nilai dari r_{kritis} sebesar 0,3. Aturan tersebut sebagai berikut:

- 1) Bila $r_{tabel} < r_{kritis}$ dan $r_{hitung} > r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
- 2) Bila $r_{tabel} < r_{kritis}$ dan $r_{hitung} < r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

r_{hitung} dari hasil pengujian dengan SPSS dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel hasil pengujian SPSS di atas. Hasil

perbandingan r_{hitung} dengan r_{kritis} untuk menentukan kevalidan atau kelayakan pada setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.18. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kepemimpinan (X_1)

Pertanyaan ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1	$X_{1-1,1}$	0,611	0,3	Valid
2	$X_{1-1,2}$	0,635	0,3	Valid
3	$X_{1-2,1}$	0,799	0,3	Valid
4	$X_{1-2,2}$	0,552	0,3	Valid
5	$X_{1-3,1}$	0,718	0,3	Valid
6	$X_{1-3,2}$	0,774	0,3	Valid
7	$X_{1-4,1}$	0,683	0,3	Valid
8	$X_{1-4,2}$	0,750	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.18 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan variabel Kepemimpinan (X_1) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan dan dapat digunakan pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

Tabel 4.19. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Motivasi Kerja (X_2)

Pertanyaan ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1	$X_{2-1,1}$	0,609	0,3	Valid
2	$X_{2-1,2}$	0,621	0,3	Valid
3	$X_{2-2,1}$	0,792	0,3	Valid
4	$X_{2-2,2}$	0,880	0,3	Valid
5	$X_{2-3,1}$	0,861	0,3	Valid
6	$X_{2-3,2}$	0,497	0,3	Valid
7	$X_{2-4,1}$	0,719	0,3	Valid
8	$X_{2-4,2}$	0,824	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.19 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan variabel Motivasi Kerja (X_2) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti

valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan dan dapat digunakan pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

Tabel 4.20. Hasil Uji Validitas untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Pertanyaan ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1	$Y_{1-1,1}$	0,493	0,3	Valid
2	$Y_{1-1,2}$	0,660	0,3	Valid
3	$Y_{1-2,1}$	0,574	0,3	Valid
4	$Y_{1-2,2}$	0,497	0,3	Valid
5	$Y_{1-3,1}$	0,863	0,3	Valid
6	$Y_{1-3,2}$	0,711	0,3	Valid
7	$Y_{1-4,1}$	0,663	0,3	Valid
8	$Y_{1-4,2}$	0,799	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.20 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan variabel Kinerja Karyawan (Y) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan dan dapat digunakan pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

b. Uji Reliabilitas

Tahap kedua dalam uji kualitas data adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan telah bersifat reliabel atau andal dalam mengukur apa yang hendak diukur. Reliabilitas atau keandalan merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner.

Reliabilitas hasil pengolahan data menggunakan SPSS dari pertanyaan yang telah diberikan kepada responden melalui kuesioner untuk setiap

variabelnya dalam penelitian ini dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha*, jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.7 maka pertanyaan pada variabel telah memenuhi syarat untuk dapat dikatakan reliabel atau andal. Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel yang digunakan dapat dilihat pada tabel-tabel berikut:

Tabel 4.21. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepemimpinan (X_1)

Reliability Statistics	
Kepemimpinan (X_1)	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,902	8

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian Tabel 4.21 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,902. Nilai ini lebih besar dari 0,70 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Kepemimpinan (X_1) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

Tabel 4.22. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Motivasi Kerja (X_2)

Reliability Statistics	
Motivasi Kerja (X_2)	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,915	8

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil pengujian Tabel 4.22 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,915. Nilai ini lebih besar dari 0,70 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel

Motivasi Kerja (X_2) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

Tabel 4.23. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Reliability Statistics	
Kinerja Karyawan (Y)	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,881	8

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

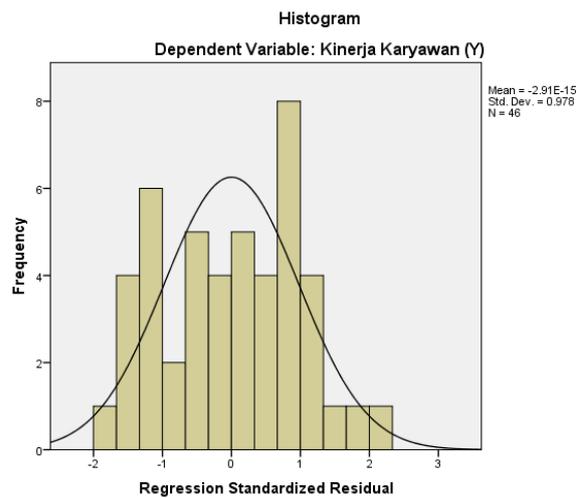
Hasil pengujian Tabel 4.23 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,881. Nilai ini lebih besar dari 0,70 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Kinerja Karyawan (Y) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

5. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

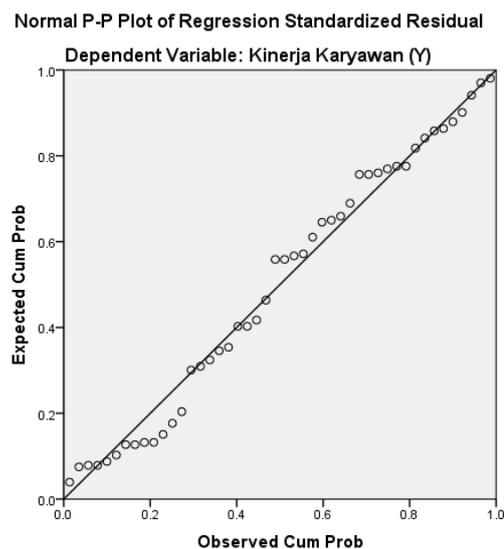
1) Kurva Histogram

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan analisis grafik yaitu pada *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*. Apakah data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas dengan kurva histogram sebagai berikut:



Gambar 4.2. Kurva Histogram Normalitas
 Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan hasil *output* SPSS Gambar 4.2 Kurva histogram normalitas menunjukkan gambar pada histogram memiliki grafik yang cembung di tengah atau memiliki pola seperti lonceng atau data tersebut tidak miring ke kiri atau ke kanan. Maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi uji normalitas data. Normalitas data juga dapat dilihat dari grafik P-P Plot sebagai berikut:



Gambar 4.3. Grafik Normal P-P Plot of *Regression Standardized Residual*
 Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan gambar 4.3. dapat dilihat bahwa titik-titik data yang berjumlah 46 buah titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Tidak hanya mengikuti garis diagonal tetapi titik-titik data juga banyak yang menyentuh garis diagonal. Penyebaran titik- titik menggambarkan data-data hasil jawaban responden telah terdistribusi secara normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas berdasarkan grafik P-P Plot.

2) Uji Kolmogorov-Smirnov

Setelah data diuji dengan histogram dan P-P Plot, maka data dapat dilakukan pengujian lanjutan untuk normalitas data dengan pendekatan statistik menggunakan uji Kolmogorov-Sminov. Uji Kolmogorov-Sminov dilakukan dengan menggunakan nilai residual hasil regresi dari data. Adapun pedoman pengambilan keputusan dengan uji Kolmogorov-Smirnov untuk uji normalitas data dapat dilihat dari aturan sebagai berikut:

- a) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal

Hasil normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada Tabel 4.24 sebagai berikut:

Tabel 4.24. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		46
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	0,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,53741352
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	0,094
	<i>Positive</i>	0,094
	<i>Negative</i>	-0,088
<i>Test Statistic</i>		0,094
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		0,200^{c,d}
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. This is a lower bound of the true significance.</i>		

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Sebuah model regresi yang dikatakan memenuhi asumsi normalitas yakni apabila nilai residual *Asymp.Sig (2-tailed)* lebih besar dari 0,05. Hasil uji Kolmogorov-Smirnov menggunakan SPSS pada Tabel 4.24 dapat dilihat bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,200. Nilai signifikan ini dapat dilihat pada nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* pada hasil uji Kolmogorov-Smirnov. Nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang digunakan telah terdistribusi secara normal karena nilai signifikan dari residual telah lebih besar dari 0,05. Maka dapat dinyatakan data dalam penelitian ini secara statistik berdistribusi normal dan telah memenuhi persyaratan.

b. Uji Multikolinearitas

Model regresi pada Uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui seberapa kuat korelasi antar variabel independen, gejala nya dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Kedua nilai ini

akan menjelaskan setiap variabel independen manakan yang dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai yang dipakai untuk *Tolerance* $> 0,10$ dan *VIF* < 10 , jika kedua nilai tersebut terpenuhi, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas pada model regresi dalam dilihat pada tabel 4.25 sebagai berikut:

Tabel 4.25. Hasil Uji Multikolinearitas

<i>Coefficients^a</i>			
Model		<i>Collinearity Statistics</i>	
		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>
1	(<i>Constant</i>)		
	Kepemimpinan (X_1)	0,245	4,086
	Motivasi Kerja (X_2)	0,245	4,086
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)			

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

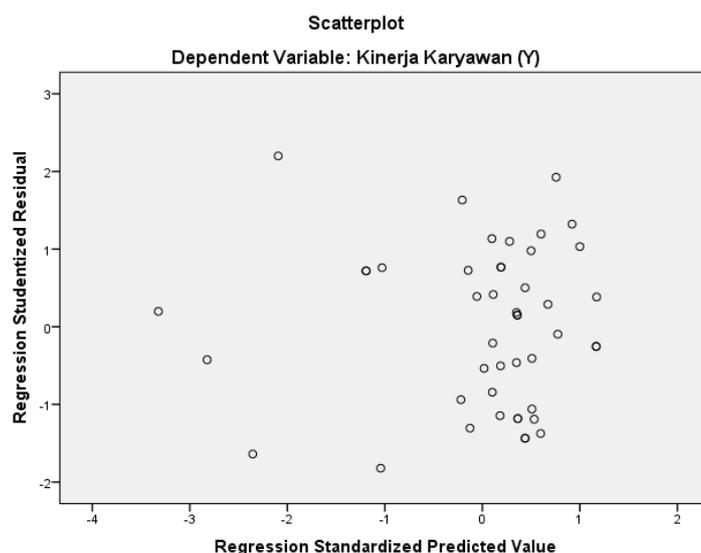
Berdasarkan Tabel 4.25 hasil pengolahan data menggunakan SPSS di atas menunjukkan bahwa:

- 1) Variabel Kepemimpinan (X_1) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,245 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai *VIF* sebesar 4,086 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan (X_1) terbebas dari masalah multikolinearitas
- 2) Variabel Motivasi Kerja (X_2) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,245 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai *VIF* sebesar 4,086 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X_2) terbebas dari masalah multikolinearitas.

Berdasarkan uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini yang terdiri dari Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Manullang dan Pakpahan (2014:198-199) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Gejala heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat grafik *scatterplot*. Pengujian heteroskedastisitas secara visual bisa dilihat pada grafik *scatterplot* di bawah ini:



Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik *Scatterplot*
 Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Gambar 4.4 di atas menunjukkan titik-titik data yang berjumlah 46 buah titik data menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas, tidak bergumpal di satu tempat, serta titik-titik data tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Uji heteroskedastisitas juga dapat dilakukan uji uji Glejser dengan meregresikan variabel bebas terhadap *absolute* residual dari hasil regresi variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji Glejser dilakukan untuk meningkatkan keyakinan bahwa model regresi benar-benar terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menggunakan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel 4.26 sebagai berikut:

Tabel 4.26. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Coefficients^a				
Model		Sig.	Syarat	Kesimpulan
1	(Constant)	0,011		
	Kepemimpinan (X ₁)	0,699	> 0,05	Homokedastisitas
	Motivasi Kerja (X ₂)	0,978	> 0,05	Homokedastisitas
a. Dependent Variable: Absolute_Residual				

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Ver. 24 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.26 hasil uji Glejser untuk mendeteksi gejala Heteroskedastisitas di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Nilai signifikan dari variabel bebas Kepemimpinan (X₁) sebesar 0,699 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Kepemimpinan (X₁) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.

- 2) Nilai signifikan dari variabel bebas Motivasi Kerja (X_2) adalah 0,978 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Motivasi Kerja (X_2) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.

Hasil uji Heteroskedastisitas menggunakan grafik Scatterplot dan Uji Glejser menunjukkan bahwa Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) tidak memiliki gejala Heteroskedastisitas.

6. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Uji kesesuaian yang digunakan adalah uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas dengan rumus:

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

Hasil pengujian regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel 4.27 di bawah ini:

Tabel 4.27. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

<i>Coefficients^a</i>				
Model		<i>UnStandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>
		B	Std. Error	Beta
1	<i>(Constant)</i>	2,498	1,302	
	Kepemimpinan (X_1)	0,480	0,079	0,485
	Motivasi Kerja (X_2)	0,454	0,071	0,513
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)				

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Dari hasil pengolahan data dengan bantuan SPSS pada uji regresi linear berganda yang ditunjukkan dalam Tabel 4.27 di atas menunjukkan bahwa konstanta dari Kinerja Karyawan (Y) sebesar 2,498. Nilai regresi dari Kepemimpinan (X_1) sebesar 0,480, nilai regresi dari Motivasi Kerja (X_2) sebesar 0,454. Maka berdasarkan hal tersebut, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 2,498 + 0,480X_1 + 0,454X_2 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak di anggap, baik pada Kepemimpinan (X_1) maupun variabel Motivasi Kerja (X_2), maka Kinerja Karyawan (Y) telah memiliki nilai sebesar 2,498. Artinya tanpa kepemimpinan dan motivasi kerja tingkat kinerja karyawan telah ada sebesar 2,498.
- b. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kepemimpinan (X_1) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,480 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga peningkatan terhadap kepemimpinan akan turut meningkatkan kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya bahwa penurunan kepemimpinan akan menurunkan kinerja karyawan pula.
- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Motivasi Kerja (X_2) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,454 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh

positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga peningkatan terhadap motivasi kerja akan turut meningkatkan kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya bahwa penurunan motivasi kerja akan menurunkan kinerja karyawan pula.

7. Uji Hipotesis

Dalam analisis dan melakukan pengujian hipotesis, maka data diolah dengan alat bantu statistik yaitu *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 24.0. Data-data yang telah diperoleh kemudian diuji dengan melakukan uji t (parsial) dan uji F (simultan).

a. Uji-t (Uji Parsial)

Uji parsial pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% atau dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. t_{table} dapat dicari dengan menggunakan daftar tabel t atau menggunakan aplikasi MS. Excel dengan melihat nilai *degree of freedom* (df) dimana $df = n - k = 46 - 3 = 43$. Maka ketikkan $=tinv(0,05;43)$ pada aplikasi Ms. Excel sehingga diperoleh besar t_{table} sebesar 2,017. Hasil uji-t dengan menggunakan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel 4.28 berikut:

Tabel 4.28. Hasil Uji-t (Parsial)

<i>Coefficients^a</i>			
Model			
1	(Constant)	1,919	0,062
	Kepemimpinan (X ₁)	6,060	0,000
	Motivasi Kerja (X ₂)	6,410	0,000
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)			

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Berdasarkan hasil uji-t pada Tabel 4.28 di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1) Pengaruh Kepemimpinan (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Kepemimpinan (X₁) sebesar 6,060 dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,017 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan 6,060 lebih besar dari 2,017. Nilai signifikan t dari variabel Kepemimpinan (X₁) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak Ho dan terima Ha. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Kepemimpinan (X₁) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

2) Pengaruh Motivasi Kerja (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Motivasi Kerja (X₂) sebesar 6,410 dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,017 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan 6,410 lebih besar dari 2,017. Nilai signifikan t dari variabel Motivasi Kerja (X₂) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak Ho dan terima Ha. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan

signifikan dari Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Berdasarkan Tabel 4.36 hasil uji regresi linear berganda maka dapat dilihat bahwa variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel Motivasi Kerja (X_2) karena memiliki nilai t_{hitung} terbesar yaitu sebesar 6,410.

b. Uji F (Uji Simultan)

Setelah pengujian secara parsial (uji-t) maka selanjutnya menentukan pengujian secara simultan/simultan atau disebut uji-F. Dalam uji-F ini bertujuan untuk menguji secara simultan pengaruh variabel Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian hipotesis penelitian secara simultan dapat dilihat pada Tabel 4.29 berikut:

Tabel 4.29. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
	<i>Model</i>	<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	1468,962	2	734,481	296,931	0,000^b
	<i>Residual</i>	106,364	43	2,474		
	<i>Total</i>	1575,326	45			
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)						
b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2)						

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil Uji-F dengan menggunakan SPSS pada tabel di atas diketahui bahwa, nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,000. Nilai ini jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga terima H_a dan tolak H_o . Berdasarkan nilai F_{hitung} , besar nilai F_{hitung} yang dihasilkan adalah sebesar 296,931. Nilai F_{hitung} ini akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} , jika $F_{hitung} >$ dari F_{tabel} maka terima

Ha dan tolak Ho. Oleh karena itu, maka terlebih dahulu harus dicari nilai dari F_{tabel} . F_{tabel} dapat dicari dengan melihat daftar tabel F.

F_{tabel} dapat diketahui dengan terlebih dahulu mengetahui nilai dari df1 dan df2. Nilai df1 didapatkan dengan rumus:

$$df1 = k - 1$$

Sedangkan nilai df2 didapatkan rumus:

$$df2 = n - k$$

Di mana k adalah jumlah variabel, dan n adalah banyak sampel.

Sehingga $n = 46$ dan $k = 3$. Maka:

$$df1 = k - 1 = 3 - 1 = 2$$

$$df2 = n - k = 46 - 3 = 43$$

F_{tabel} yang dihasilkan dengan df1 sebesar 2 dan df2 sebesar 43 adalah 3,214. Nilai ini dihasilkan dengan melihat daftar tabel F atau dengan aplikasi MS, Excel dengan mengetikkan rumus $=FINV(0,05;2;43)$ sehingga dihasilkan F_{tabel} sebesar 3,214, maka bandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} . Diketahui bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , karena 296,931 lebih besar dari 3,214. Oleh karena itu, maka terima Ha dan tolak Ho.

Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

8. Uji Determinasi (R^2)

Pengujian koefisien determinan digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat dan untuk melihat keeratan

atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Derajat pengaruh variabel Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) dapat dilihat pada hasil uji determinasi dengan menggunakan aplikasi SPSS pada Tabel 4. 30 sebagai berikut:

Tabel 4.30. Hasil Uji Determinasi

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,966^a	0,932	0,929	1,57276
Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2)				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)				

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2023)

Hasil uji determinasi berdasarkan tabel 4.30 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Angka *adjusted R Square* yang dihasilkan sebesar 0,929 yang mengindikasikan bahwa 92,9% kinerja karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 7,1% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas seperti semangat kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, kompensasi, budaya organisasi, pengembangan karir, dan lain sebagainya.
- b. Nilai R yang dihasilkan sebesar 0,966 yang mengindikasikan hubungan yang sangat kuat atau sangat erat antara Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini dikarenakan nilai R yang dihasilkan berada pada *range* nilai 0,8–0,99. Semakin besar nilai R yang dihasilkan maka semakin erat pula hubungan seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.31 berikut:

Tabel 4.31. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi

Nilai	Interpretasi
0,0–0,19	Sangat Tidak Erat
0,2–0,39	Tidak Erat
0,4–0,59	Cukup Erat
0,6–0,79	Erat
0,8–0,99	Sangat Erat

Sumber: Sugiyono (2016: 287)

Karena nilai R yang dihasilkan sebesar 0,966 yang berada pada *range* nilai 0,8–0,99, maka hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sangat erat.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka akan dilakukan pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan untuk melihat kebenaran dari hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan dibahas pada sub-bab berikut:

1. Hipotesis H₁

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H₁ yang berbunyi bahwa: “kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,480 dengan nilai t_{hitung} sebesar 6,060 dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,017 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,060 > 2,017$) dan nilai signifikan sebesar 0,000 ($sig. < 0,05$).

Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H_1 yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika kepemimpinan meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika kepemimpinan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Dengan kata lain ketika kepemimpinan yang terdiri dari komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hayati, Nisa, & Situmorang (2023), Alfian & Budiono (2023), Purwani & Istiyanto (2022), dan Dewi, Mulyanto, & Melati (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik kualitas kepemimpinan dari pemimpin akan meningkatkan kinerja karyawan yang ada di bawahnya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab rumusan masalah point nomor 1, yaitu: apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT

Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan melalui kepemimpinan telah terjawab.

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam menentukan kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan. Pemimpin merupakan seorang nahkhoda yang membawa kapal berlayar, sehingga ketergantungan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan sangat tergantung dari kualitas pimpinan yang dimiliki. Pemimpin mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri.

Komunikasi adalah kunci utama dalam kepemimpinan. Pemimpin yang efektif dapat menyampaikan visi, misi, dan tujuan perusahaan dengan jelas kepada karyawan, serta memahami kebutuhan dan aspirasi mereka. Melalui komunikasi yang baik, pemimpin dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih efisien, sehingga meningkatkan kinerja perusahaan.

Perilaku pemimpin juga berpengaruh besar terhadap kinerja karyawan. Pemimpin yang memiliki perilaku positif, seperti integritas, kejujuran, dan ketekunan, akan menjadi contoh bagi karyawan. Pemimpin seperti ini mendorong karyawan untuk menunjukkan perilaku yang sama, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka.

Kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah juga berperan penting. Pemimpin yang mampu membuat keputusan yang tepat dalam situasi yang sulit, dan memecahkan masalah dengan cepat dan

efektif, akan menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan produktif, yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Pengembangan diri adalah aspek penting lainnya dalam kepemimpinan. Pemimpin yang terus-menerus belajar dan mengembangkan diri mereka sendiri, dan juga mendorong karyawan untuk melakukan hal yang sama, akan menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan inovatif. Ini akan mendorong pertumbuhan pribadi dan profesional karyawan, yang akan berkontribusi pada peningkatan kinerja.

Oleh karena itu, kepemimpinan berperan sebagai fondasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Melalui komunikasi yang baik, perilaku positif, kemampuan dalam pengambilan keputusan, dan pengembangan diri, pemimpin dapat membentuk karyawan yang berkinerja tinggi, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

2. Hipotesis H₂

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H₂ yang berbunyi bahwa: “motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,454 dengan nilai t_{hitung} sebesar 6,410 dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,017 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($6,410 > 2,017$) dan nilai signifikan sebesar 0,000 ($sig. < 0,05$).

Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H₂ yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika motivasi kerja meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika motivasi kerja menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun. Dengan kata lain ketika motivasi kerja yang terdiri dari motif, harapan, dan insentif meningkat, maka kinerja karyawan juga akan meningkat. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, Handoko (2018:193) juga mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi pekerjaan, sistem kompensasi, dan desain pekerjaan. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Al – Giffari et al (2023), Amalia & Sitorus (2023), Artino & Nurohman (2022), dan Dewi, Mulyanto, & Melati (2021) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab rumusan masalah point nomor 2, yaitu: apakah motivasi kerja

secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan melalui motivasi kerja telah terjawab.

Motivasi kerja memiliki peranan yang signifikan dalam mempengaruhi kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan. Motivasi kerja berfungsi sebagai pendorong internal yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk bekerja dengan baik. Motif, harapan, dan insentif merupakan tiga indikator utama dalam motivasi kerja.

Motif adalah alasan atau tujuan yang mendorong karyawan untuk bekerja. Motif dapat berasal dari kebutuhan pribadi, seperti kebutuhan untuk pengakuan, pencapaian, atau kebutuhan finansial. Pemahaman pemimpin terhadap motif-motif ini penting untuk membangun strategi motivasi yang efektif. Pemimpin yang mengetahui dan memahami motif karyawan mereka akan lebih mampu menyesuaikan lingkungan kerja dan tugas pekerjaan untuk memenuhi motif tersebut, sehingga meningkatkan kinerja karyawan.

Harapan adalah pandangan karyawan tentang apa yang mereka harapkan dari pekerjaan mereka, termasuk peluang untuk promosi, pelatihan dan pengembangan, serta penghargaan dan pengakuan. Ketika harapan karyawan dipenuhi, mereka akan merasa lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik. Pemimpin harus secara teratur berinteraksi dengan karyawan mereka untuk memahami dan mencoba memenuhi harapan mereka.

Insentif adalah pendorong eksternal yang dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka. Insentif bisa berupa kenaikan gaji, bonus, atau

penghargaan lainnya. Insentif memberi karyawan alasan konkret untuk berusaha keras dalam pekerjaan mereka. Manajemen harus mengimplementasikan sistem insentif yang adil dan transparan, yang memberikan penghargaan kepada karyawan atas kinerja dan usaha mereka.

Oleh karena itu, motivasi kerja melalui indikator motif, harapan, dan insentif, memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras, lebih efisien, dan lebih berkomitmen terhadap perusahaan, sehingga meningkatkan kinerja mereka. Jadi, pemahaman dan penerapan strategi motivasi yang efektif oleh pemimpin dapat membantu PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan untuk mencapai kinerja karyawan yang lebih baik.

3. Hipotesis H₃

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H₃ yang berbunyi bahwa: “kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan (Y) PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 296,931 dan nilai F_{tabel} sebesar 3,214 sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($296,931 > 3,214$). Selain itu, hasil uji F menunjukkan nilai signifikan sebesar 0,000 ($< 0,05$) yang artinya terima H_a dan tolak H_o .

Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H₃ yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan kepemimpinan dan motivasi kerja akan menyebabkan meningkatnya kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan secara bersamaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) juga menjelaskan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Prasmiati, Arnawa, & Mekarsari (2023), Fadhyllah, Idris, & Asri (2023), Nata, & Firdausi (2022), Indahwati & Rizqi (2022), dan Wijaya & Anoraga (2021) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang terjadi di lingkungan pekerjaan, dan motivasi karyawan dalam bekerja di perusahaan secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini telah menyelesaikan rumusan masalah point nomor 4, yaitu: apakah kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif

dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan melalui kepemimpinan dan motivasi kerja telah terjawab.

Kepemimpinan dan motivasi kerja adalah dua elemen utama yang mempengaruhi kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan. Pemimpin yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi bersama-sama mendorong peningkatan kinerja karyawan, yang tercermin dalam kualitas dan kuantitas kerja, jangka waktu, dan efektivitas biaya.

Kualitas kerja adalah ukuran seberapa baik karyawan melakukan tugas mereka. Pemimpin yang baik memberikan arahan yang jelas dan bimbingan yang konstan kepada karyawan, sementara motivasi kerja mendorong karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya. Hasilnya adalah peningkatan kualitas kerja.

Kuantitas kerja, atau jumlah pekerjaan yang diselesaikan, juga dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi. Pemimpin yang efektif mampu mengalokasikan sumber daya dan tugas secara efisien, sementara motivasi kerja mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih cepat, meningkatkan kuantitas kerja yang diselesaikan.

Jangka waktu, atau seberapa cepat karyawan menyelesaikan tugas, juga terkait dengan kepemimpinan dan motivasi. Pemimpin yang baik menetapkan target waktu yang realistis dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk mencapainya. Motivasi kerja mendorong karyawan untuk menyelesaikan tugas mereka tepat waktu atau bahkan lebih cepat.

Efektivitas biaya adalah ukuran seberapa baik perusahaan menggunakan sumber dayanya. Kepemimpinan yang baik dapat memastikan bahwa sumber daya digunakan dengan cara yang paling efisien, sementara motivasi kerja mendorong karyawan untuk bekerja dengan cara yang lebih produktif, yang pada akhirnya mengurangi biaya dan meningkatkan efisiensi.

Oleh karena itu, kepemimpinan dan motivasi kerja berperan secara simultan dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi, PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan dapat mencapai peningkatan dalam kualitas dan kuantitas kerja, jangka waktu, dan efektivitas biaya, yang semua berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan..

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dalam penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan dengan nilai regresi sebesar 0,480, t_{hitung} sebesar 6,060, dan signifikan 0,000.
2. Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan dengan nilai regresi sebesar 0,454, t_{hitung} sebesar 6,410, dan signifikan 0,000.
3. Kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan dengan nilai regresi sebesar 0,201, t_{hitung} sebesar 2,978, dan signifikan 0,005.
4. Kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan dengan nilai signifikan 0,000 dan nilai F_{hitung} sebesar 296,931.

B. Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat beberapa saran yang dapat peneliti ajukan, yaitu:

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui kepemimpinan, pemimpin di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan perlu fokus

pada beberapa aspek: Pertama, Komunikasi: Pemimpin harus terus meningkatkan keterampilan komunikasi karyawan, dengan menyampaikan visi dan tujuan secara jelas, serta mendengarkan dan memahami aspirasi karyawan. Kedua, Perilaku: Pemimpin harus menjadi teladan bagi karyawan dengan menunjukkan perilaku yang etis dan profesional, seperti integritas dan kejujuran. Ketiga, Kemampuan: Pemimpin harus terus meningkatkan kemampuan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, yang akan membantu menciptakan lingkungan kerja yang stabil dan produktif. Keempat, Pengembangan diri: Pemimpin harus mempromosikan budaya belajar dan pengembangan diri, baik bagi diri sendiri maupun karyawan, untuk mendorong inovasi dan pertumbuhan.

2. Untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi kerja, pemimpin di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan perlu fokus pada beberapa aspek: Pertama, Motif: Manajemen harus memahami motif individu karyawan dan mencoba untuk memenuhi kebutuhan karyawan melalui pekerjaan, yang pada akhirnya akan meningkatkan motivasi karyawan. Kedua, Harapan: Manajemen harus berkomunikasi secara teratur dengan karyawan untuk memahami harapan karyawan dan mencoba memenuhinya, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memotivasi. Ketiga, Insentif: Implementasi sistem insentif yang adil dan transparan yang menghargai karyawan atas prestasi dan usaha karyawan, dapat berfungsi sebagai motivasi eksternal yang kuat untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan, pemimpin di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Gatot Subroto Medan perlu fokus pada beberapa aspek: Pertama, Kualitas Kerja: Berikan pelatihan dan dukungan yang diperlukan untuk membantu karyawan meningkatkan kualitas kerja karyawan. Kedua, Kuantitas Kerja: Optimalkan pengalokasian tugas dan sumber daya untuk memastikan pekerjaan diselesaikan secara efisien dan efektif. Ketiga, Jangka Waktu: Tetapkan target dan tenggat waktu yang realistis, berikan dukungan dan bimbingan yang dibutuhkan untuk memastikan pekerjaan diselesaikan tepat waktu. Keempat, Efektivitas Biaya: Lakukan analisis biaya secara berkala untuk memastikan sumber daya digunakan secara efisien dan efektif, dan identifikasi area potensial untuk peningkatan efisiensi.

DAFTAR PUSTAKA

- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnely, J. H. (2019). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Handoko, T. H. (2018). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hamalik. (2016). *Psikologi Belajar Mengajar*. Bandung; Sinar Baru Algensindo
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono, K. (2016). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta; Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok; Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, M. & Manuntun, P. (2016). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Moejiono. (2019). *Perilaku Organisasi*. Jakarta; Erlangga.
- Munandar, A. S. (2018). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta; Universitas Indonesia (UI Press).
- Ravianto, J. (2020). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rivai, V. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi. Edisi 10*. Jakarta: PT. Macan Jaya Cemerlang.
- Rusiadi., Subiantoro, N., & Hidayat, R. (2016). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Listrel*. Medan: USU Press.
- Sedarmayanti. (2016). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Cetakan kedua*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta; Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Sopiah. (2015). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta; Andi.

- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Terry, R. G. (2019). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta; PT. Bumi Aksara.
- Wibisono. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja. Edisi Ke-4*. Jakarta: Rajawali Pers.

JURNAL

- Alfian, K. G. P., & Budiono, N. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Puskesmas Citeureup Kabupaten Bogor. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(2), 292-313.
- Al-Giffari, A., Sinring, B., Alam, R., & Dewi, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Provinsi Sulawesi Selatan Di Makassar. *YUME: Journal of Management*, 6(1), 494-504.
- Artino, B. T. M. A. P., & Nurohman, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan BSI KCP Tulungagung. *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business*, 5(2), 301-309.
- Abdiyanto, et al. 2023. The development economic growth for sustainable development with augmented dickey fuller (empirical study for neoclassical economic growth from solow and swan). *Kurdish Studies*, 11(2), pp. 3206-3214
- Cynthia, E.P. et al. 2022. Convolutional Neural Network and Deep Learning Approach for Image Detection and Identification. *Journal of Physics: Conference Series*, 2394 012019, pp. 1-6
- Cynthia, E. P., Rahadjeng, I. R., Karyadiputra, E., Rahman, F. Y., Windarto, A. P., Limbong, M., ... & Yarmani, Y. (2021, June). Application of K-Medoids Cluster Result with Particle Swarm Optimization (PSO) in Toddler Measles Immunization Cases. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1933, No. 1, p. 012036). IOP Publishing.
- Dewi, Y. H., Mulyanto, R. A. B., & Melati, R. (2021). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(09), 1352-1358.
- Fadhyllah, W., Idris, M., & Asri, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota Makassar. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 5(1), 14-23.

- Hayati, F., Nisa, K., & Situmorang, M. S. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 5(1), 4058-4061.
- Hidayat, M., Rangkyu, D. M., Ferine, K. F., & Saputra, J. (2024). The Influence of Natural Resources, Energy Consumption, and Renewable Energy on Economic Growth in ASEAN Region Countries. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 14(3), 332-338.
- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- Indahwati, N. A., & Rizqi, M. A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Perumda Bpr Bank Gresik. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 3(1), 17-30.
- Kolondam, L. E., Mamuaya, N., & Hamenda, B. (2022). Pengaruh Beban dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Tondano. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 7(6).
- Marfiani, M., Amalia, D., & Sitorus, R. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. *Plastrade World. IKRAITH-EKONOMIKA*, 6(2), 162-171.
- Nata, K. C., & Firdausi, I. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Central Asia. *Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 22(2).
- Nasib, N., Azhmy, M. F., Nabella, S. D., Rusiadi, R., & Fadli, A. (2022). Survive Amidst the Competition of Private Universities by Maximizing Brand Image and Interest in Studying. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(3), 3317-3328.
- Nasution, L. N., Suhendi, S., Rusiadi, R., Rangkyu, D. M., & Abdiyanto, A. (2022). Covid-19 Pandemic: Impact on Economic Stability In 8-Em Muslim Countries. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(1), 336-352.
- Nasution, L. N., Rusiadi, A. N., & Putri, D. 2022. Impact of monetary policy on poverty levels in five asean countries.
- Nasution, L. N., Rangkyu, D. M., & Putra, S. M. (2024). The Digital Payment System: How Does It Impact Indonesia's Poverty?. *ABAC Journal*, 44(3), 228-242.
- Nasution, L. N., Sadalia, I., & Ruslan, D. (2022). Investigation of Financial Inclusion, Financial Technology, Economic Fundamentals, and Poverty Alleviation in ASEAN-5: Using SUR Model. *ABAC Journal*, 42(3), 132-147.
- Purba, R., Umar, H., Siregar, O. K., & Aulia, F. (2023). Supervision of Village Financial Management: will it be in Parallel with the Development of Village Officials?(a Study of North Sumatra Province). *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e1930-e1930.

- Prasmiati, N. G. S., Arnawa, G., & Mekarsari, N. K. A. (2023). Kepemimpinan, Motivasi dan Kinerja Pegawai Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Buleleng. *Widya Amerta*, 9(2), 1-20.
- Purwani, T., & Istiyanto, B. (2022). Motivasi Kerja, Tingkat Pendidikan, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT BPR Bank Boyolali. *Jurnal Ekonomi Akuntansi dan Manajemen*, 21(1), 23-36.
- Rangkuty, D. M., & Hidayat, M. (2021). Does Foreign Debt have an Impact on Indonesia's Foreign Exchange Reserves?. *Ekulibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 16(1), 85-93.
- Rusiadi, N. S. (2023). Modeling the Impact of Tourism Brand Love and Brand Trust on Increasing Tourist Revisit Intention: An Empirical Study. *Journal of System and Management Sciences*, 13(4), 399-415.
- Rusiadi, S., Novalina, A., NST, N., Efendi, B., & NST, P. (2022). Dynamic rational expectations model and covid-19 on money demand in carisi countries.
- Rusiadi, Hidayat, M., Rangkuty, D. M., Ferine, K. F., & Saputra, J. (2024). The Influence of Natural Resources, Energy Consumption, and Renewable Energy on Economic Growth in ASEAN Region Countries. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 14(3), 332-338.
- Ruslan, D., Tanjung, A. A., Lubis, I., Siregar, K. H., & Pratama, I. (2023). Monetary Policy in Indonesia: Dynamics of Inflation, Credibility Index and Output Stability Post Covid 19: New Keynesian Small Macroeconomics Approach. *Cuadernos de economía*, 46(130), 21-30.
- Suhendi, Rusiadi., Novalina, A., NST, N., Efendi, B., & NST, P. (2022). Post-covid-19 economic stability changes in nine countries of asia pacific economic cooperation.
- Wijaya, S. W., & Anoraga, P. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Perangkat Desa Di Kecamatan Subah Kabupaten Batang. *ECONBANK: Journal of Economics and Banking*, 3(2), 117-127.
- Widarman, A., Rahadjeng, I. R., Susilowati, I. H., Sahara, S., & Daulay, M. T. (2022, December). Analytical Hierarchy Process Algorithm for Define of Water Meter. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 2394, No. 1, p. 012030). IOP Publishing.