

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

**(STUDI PADA KARYAWAN DEPARTEMEN ADMINISTRASI DAN
DEPARTEMEN BENGKEL, AUTO2000 MALANG SUTOYO)**

SKRIPSI

Diajukan untuk Menempuh Ujian Skripsi
pada Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya

Friska Ayu Tri Anggini
NIM. 145030201111102



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
MALANG
2018**

TANDA PENGESAHAN

Telah dipertahankan di depan majelis penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Rabu

Tanggal : 11 April 2018

Jam : 11.00 WIB

Skripsi atas nama : Friska Ayu Tri Anggini

Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Departemen Administrasi dan Departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo)

dan dinyatakan LULUS

MAJELIS PENGUJI

Ketua

Anggota


Dr. Mochammad Al Musadieq, MBA

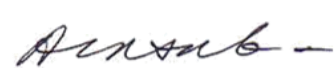

Cahyo Widyo Sulistyo, SE., MBA

NIP.19580501 198403 1 001

NIP. 2013048303181001

Anggota

Anggota


Drs. Heru Susilo, MA

NIP. 19591210 198601 1 001


Yudha Prakasa, SAB, MAB

NIP. 19870127 201504 1 004

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata dalam naskah skripsi ini terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).

Malang 13 Maret 2018

Mahasiswa,



Friska Ayu Tri Anggini

145030201111102

Daftar Riwayat Hidup

Bahwa yang bertanda tangan dibawah ini :

Data Pribadi

Nama	: Friska Ayu Tri Anggini
Umur	: 22 tahun
Tempat, Tanggal Lahir	: Sumbawa, 14 juli 1995
Bangsa	: Indonesia
Agama	: Islam
Alamat di Malang	: Jl. MT. Haryono No. 79
Alamat Asal	: Desa Berare RT/RW 012/004 Kec. Moyo Hilir, Kab.
Sumbawa Besar, NTB	

Riwayat Pendidikan Formal

(2002) SDN Berare

(2008) SMP 1 Moyo Hilir

(2011) SMA 1 Sumbawa Besar

Pengalaman Magang

(2017) AUTO2000 Malang Sutoyo

Pengalaman Organisasi

(2014) SSM (Sanggar Seni Mahasiswa) : -Anggota Tari Modern

(2015) Orda (Organisasi Daerah, Kemas Maras): -Bendahara
-Anggota Tari Tradisional

Demikian daftar riwayat hidup ini saya buat dengan sebenarnya.

Malang, 8 Mei 2018

Friska Ayu Tri Anggini

HALAMAN PERSEMBAHAN

*“Ku persembahkan skripsi ini untuk keluarga ku
tercinta yang tak pernah letih mendoakanku”*

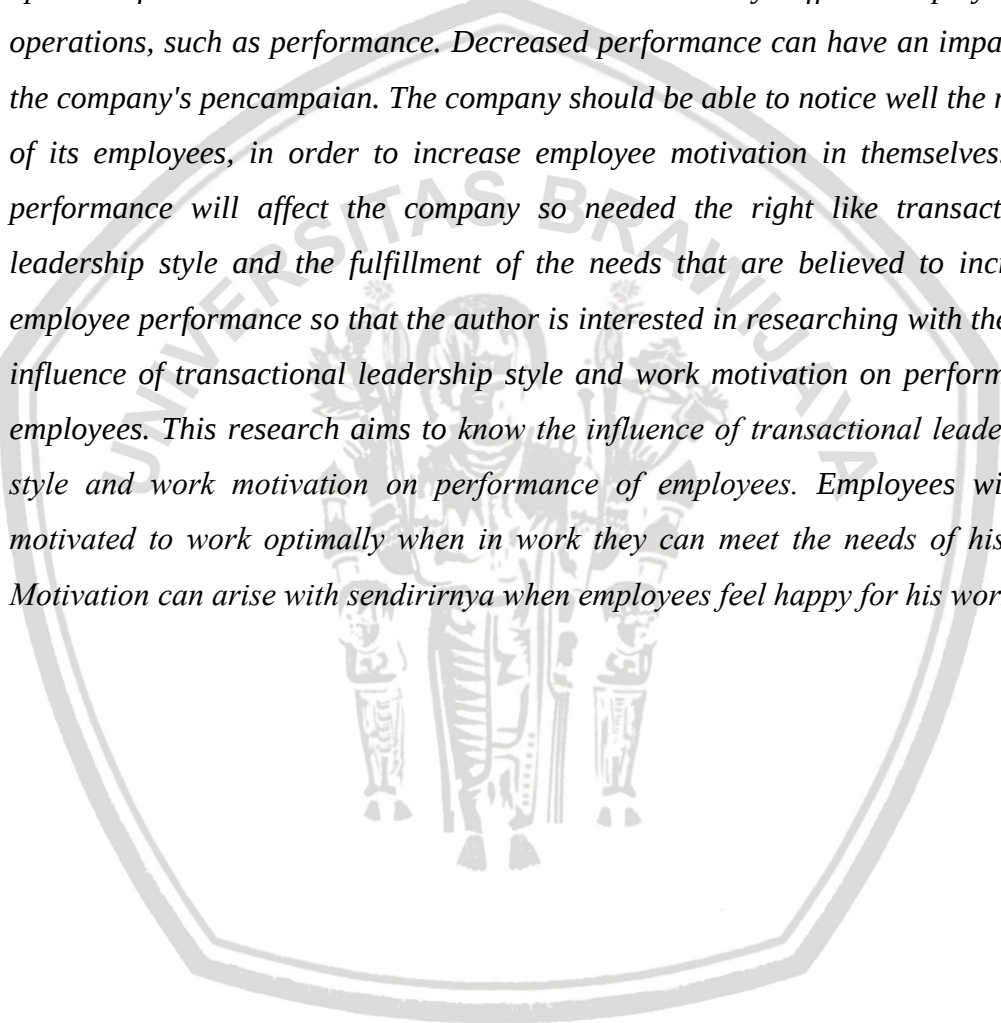


ABSTRAK

Di suatu perusahaan, terdapat dua pihak yang saling tergantung dan merupakan unsur utama yaitu pemimpin sebagai atasan dan karyawan sebagai bawahan. Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan memengaruhi pendirian/pendapat orang dan bawahan adalah karyawan yang sangat sulit dalam pengelolaannya, seperti kinerja. Kinerja yang menurun dapat berdampak pada pencapaian perusahaan. Perusahaan harus dapat memperhatikan dengan baik kebutuhan karyawannya, agar motivasi dalam diri karyawan meningkat. kinerja yang rendah akan mempengaruhi perusahaan sehingga diperlukan kepemimpinan yang tepat seperti gaya kepemimpinan transaksional dan pemenuhan kebutuhan yang dipercaya mampu meningkatkan kinerja karyawan sehingga penulis tertarik untuk meneliti dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Karyawan akan termotivasi untuk bekerja secara optimal apabila dalam bekerja mereka dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Motivasi dapat timbul dengan sendirinya apabila karyawan merasa senang atas pekerjaannya.

ABSTRACT

In an enterprise, there are two parties who are interdependent and constitute the main elements namely the leader as a supervisor and an employee as a subordinate. A leader is someone who has the expertise to lead, has the ability to affect people's opinion of the establishment and subordinates is a very difficult employees in operations, such as performance. Decreased performance can have an impact on the company's pencampaian. The company should be able to notice well the needs of its employees, in order to increase employee motivation in themselves. low performance will affect the company so needed the right like transactional leadership style and the fulfillment of the needs that are believed to increase employee performance so that the author is interested in researching with the title influence of transactional leadership style and work motivation on performance employees. This research aims to know the influence of transactional leadership style and work motivation on performance of employees. Employees will be motivated to work optimally when in work they can meet the needs of his life. Motivation can arise with sendirirnya when employees feel happy for his work.



KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada ALLAH SWT yang telah melimpahkan rahmat-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan departemen Administrasi dan departemen Bengkel, AUTO2000 Malang Sutoyo)**. Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis (SAB) pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, MS. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya;
2. Bapak Dr. Drs. Mochammad Al Musadieq, MBA. selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya dan selaku dosen pembimbing satu skripsi yang telah membimbing dalam menyelesaikan skripsi;

3. Bapak Mohammad Iqbal S.Sos, M.IB, DBA. selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya;
4. Bapak Dr. Drs. Wilopo, M.AB. selaku Ketua Program Studi Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya;
5. Bapak M. Cahyo Widyo Sulisty, SE. MBA. selaku dosen pembimbing dua skripsi yang telah membimbing dalam menyelesaikan skripsi;
6. Bapak I Gede Arimbawa selaku Kepala Cabang AUTO2000 Malang Sutoyo telah mengizinkan untuk melaksanakan penelitian sehingga mampu menyelesaikan skripsi;
7. Bapak Kevin selaku staff Administrasi Toyota AUTO2000 Malang Sutoyo yang telah membantu selama berlangsung penelitian sehingga mampu menyelesaikan skripsi;
8. Keluarga saya tercinta yang telah berpartisipasi dalam mendoakan dan menyemangati sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi;
9. Kawan-kawan tercinta yang telah berpartisipasi dalam mendoakan dan menyemangati sehingga peneliti mampu menyelesaikan skripsi;
10. Semua pihak yang telah membantu penueliti dalam menyelesaikan tugas akhir yakni skripsi;

Demi kesempurnaan tugas akhir ini, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat peneliti harapkan, karena peneliti menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna. Semoga hasil tugas akhir ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi pihak yang membutuhkan.

Malang, 13 Maret 2018

Penulis



DAFTAR ISI

No Judul	Halaman
MOTTO	i
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
RINGKASAN	v
SUMMARY	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang	1
B. Perumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kontribusi Penelitian	9
E. Sistematika Pembahasan	10
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 12
A. Tinjauan Empiris	12
B. Tinjauan Teoritis	17
1. Kepemimpinan	17
a. Pengertian Kepemimpinan	17
b. Pendekatan Kepemimpinan	18
c. Fungsi Kepemimpinan	18
2. Gaya Kepemimpinan Transaksional	20
a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transaksional	20
b. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transaksional	21
c. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan	22
3. Motivasi Kerja	24
a. Pengertian Motivasi Kerja	24
b. Teori Motivasi Kerja	26
c. Tujuan Motivasi Kerja	28
d. Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan	29
4. Kinerja	30

a. Pengertian Kinerja	30
b. Tahap Pelaksanaan Manajemen Kinerja	32
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja	32
d. Indikator Kinerja	33
e. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi... Kerja terhadap Kinerja	34
C. Model Konsep dan Model Hipotesis	36
1. Model Konsep	36
2. Model Hipotesis	37

BAB III METODE PENELITIAN38

A. Jenis Penelitian	38
B. Lokasi Penelitian	39
C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran	40
1. Konsep	40
2. Variabel	41
3. Definisi Operasional	42
4. Skala Pengukuran	51
D. Populasi dan Sampel	53
1. Populasi	53
2. Sampel	53
E. Pengumpulan Data	54
1. Sumber Data	54
2. Metode Pengumpulan Data	55
3. Instrumen Penelitian	56
4. Uji Validitas dan Reliabilitas	56
a. Uji Validitas	57
b. Uji Reliabilitas	57
c. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	59
F. Analisis Data	61
1. Analisis Deskriptif.....	61
2. Analisis Inferensial	61

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN68

A. Gambaran Perusahaan	68
1. Sejarah Toyota AUTO2000.....	68
2. Jam kerja Toyota AUTO2000	72
3. Visi dan Misi Toyota AUTO2000	73
4. Logo perusahaan Toyota AUTO2000	74
5. Struktur organisasi Toyota AUTO2000	74
B. Gambaran Umum Responden	76
1. Gambaran Usia Karyawan berdasarkan Jenis Kelamin	77
2. Gambaran Jenis Kelamin Karyawan berdasarkan Pendidikan.....	78
3. Gambaran Pendidikan Karyawan berdasarkan Masa Kerja ...	79

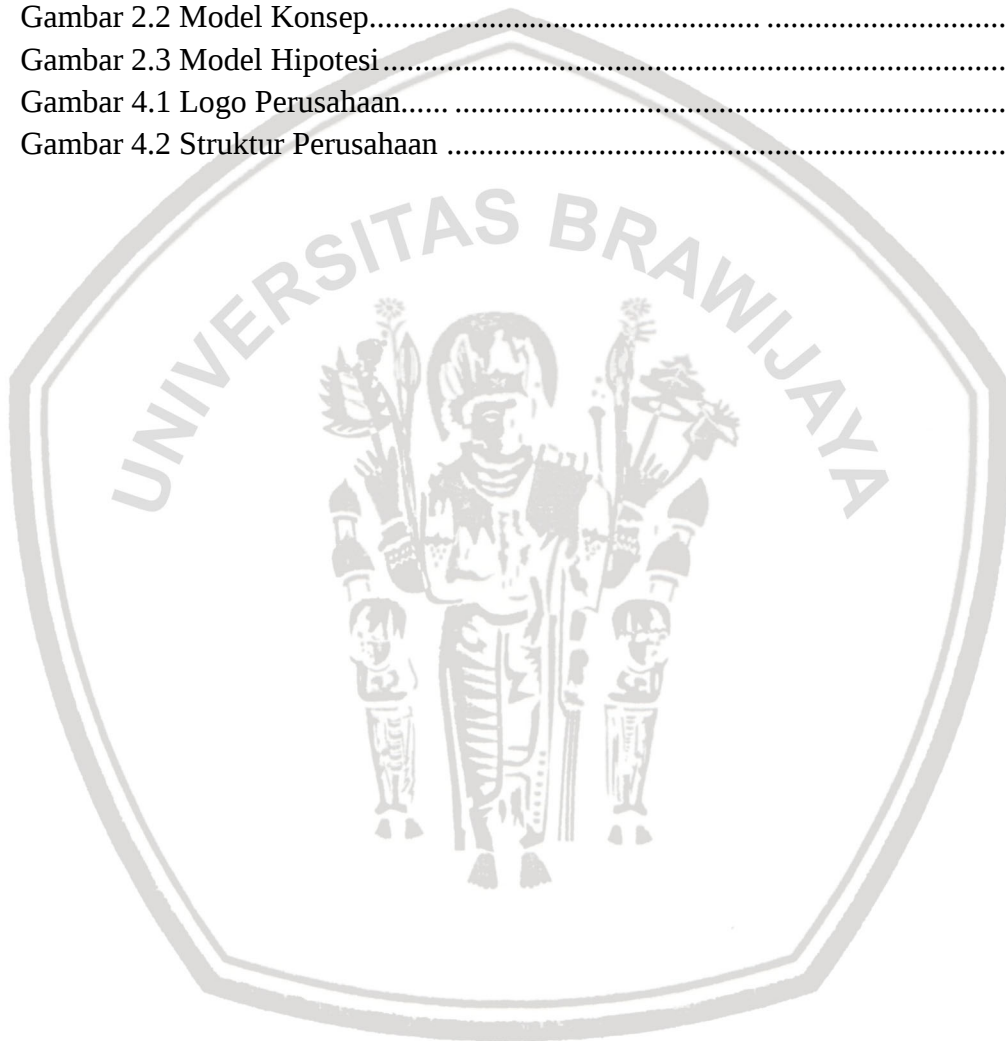
4. Gambaran Pendidikan Karyawan berdasarkan Pekerjaan	80
C. Analisis Data	81
1. Analisis Deskriptif	81
a. Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)	82
b. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja (X2)	87
c. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)	94
2. Analisis Inferensial	99
a. Asumsi Klasik Regresi	99
1). Uji Normalitas	99
2). Uji Non-Heteroskedastisitas	101
3). Uji Non-Multikolinieritas	102
b. Analisis Regresi Linear Berganda	103
1). Persamaan Regresi	103
2). Koefisien Determinasi (R^2)	105
3). Pengujian Hipotesis	106
a. Hipotesis I (Uji Parsial (t))	107
b. Hipotesis II (Uji Simultan (F))	108
D. Pembahasan Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	110
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	115
A. Kesimpulan	115
B. Saran	116
DAFTAR PUSTAKA	122

DAFTAR TABEL

No Judul	Halaman
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	15
Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator, dan Item	48
Tabel 3.2 Pengukuran Skor Menggunakan Skala Likert	52
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel Penelitian	59
Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian	60
Tabel 3.5 Interpretasi Kuat dan Lemahnya Korelasi	65
Tabel 4.1 Waktu Operasional Toyota AUTO200	73
Tabel 4.2 Data Jumlah Karyawan departemen Administrasi dan Departemen Bengkel	76
Tabel 4.3 Data Usia Karyawan berdasarkan Jenis Kelamin	77
Tabel 4.4 Data Jenis Kelamin Karyawan berdasarkan Pendidikan.....	78
Tabel 4.5 Data Pendidikan Karyawan berdasarkan Masa Kerja	79
Tabel 4.6 Data Pendidikan Karyawan berdasarkan Pekerjaan.....	80
Tabel 4.7 Nilai Rata-rata.....	82
Tabel 4.8 Penilaian Karyawan variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional ...	83
Tabel 4.9 Penilaian Karyawan variabel Motivasi Kerja Karyawan.....	88
Tabel 4.10 Penilaian Karyawan variabel Kinerja Karyawan	95
Tabel 4.11 Hasil uji Normalitas	100
Tabel 4.12 Hasil uji Heteroskedastisitas	101
Tabel 4.13 Hasil uji Multikolinearitas.	102
Tabel 4.14 Persamaan Regresi	103
Tabel 4.15 Koefisien Korelasi dan Determinasi.....	105
Tabel 4.16 Uji t (parsial)	107
Tabel 4.17 Uji F (Simultan)	109

DAFTAR GAMBAR

No Judul	Halaman
Gambar 2.1 Teori Kebutuhan Maslow	27
Gambar 2.2 Model Konsep.....	36
Gambar 2.3 Model Hipotesi.....	37
Gambar 4.1 Logo Perusahaan.....	74
Gambar 4.2 Struktur Perusahaan	75



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang

Di era globalisasi saat ini telah memberikan banyak manfaat dalam kemajuan disegala aspek, tak terkecuali dalam dunia usaha dan perindustrian. Di era globalisasi ini juga harus diikuti dengan perkembangan pada sumber daya manusia (SDM), yang merupakan salah satu bagian dari kemajuan ilmu pembangunan dan teknologi, serta ilmu manajemen yang lebih berfokus kepada peran sumber daya manusia dalam organisasi. Saat ini, teknologi dan peradaban menuntut kualitas sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki pengalaman kerja yang terampil dalam menjalankan peran dan fungsinya dengan baik untuk individual maupun tujuan organisasi. Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting di dalam sebuah organisasi, baik organisasi berskala besar maupun kecil. Organisasi berskala besar atau *fat organization* adalah organisasi dengan jumlah anggota ratusan orang dan merupakan perusahaan multinasional serta perusahaan internasional, yang hubungan antar anggotanya dikatakan formal. Organisasi berskala kecil yakni organisasi yang memiliki anggota berjumlah puluhan orang, seperti perusahaan yang bergerak dalam jasa pengiriman barang dan lain sebagainya, dan hubungan antar anggotanya dikatakan informal. Sumber daya manusia di organisasi berskala besar maupun berskala kecil merupakan unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan dan pencapaian suatu

usaha organisasi, sehingga peran sumber daya manusia menjadi semakin penting. Sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai kinerja yang baik, akan mampu menunjang dan merealisasikan tujuan perusahaan. Di suatu perusahaan, terdapat dua pihak yang saling tergantung dan merupakan unsur utama yaitu pemimpin sebagai atasan dan karyawan sebagai bawahan.

Pemimpin memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan perusahaan yang disalurkan melalui visi dan misi. Menurut Rivai et al. (2014:1), “pemimpin adalah seseorang yang mempunyai keahlian memimpin, mempunyai kemampuan memengaruhi pendirian/pendapat orang atau sekelompok orang tanpa menanyi alasan-alsannya.” Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan oleh Rivai et al. dapat disimpulkan bahwa apabila pemimpin mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, sangat mungkin perusahaan tersebut dapat mencapai tujuannya. Suatu perusahaan sangat membutuhkan pemimpin yang mampu mempengaruhi perilaku karyawannya, agar karyawan berdaya guna. Karyawan yang berdaya guna tentunya memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaannya, dengan demikian karyawan tersebut akan menghasilkan pekerjaan yang optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Karyawan merupakan sumber daya yang sulit dalam pengelolaannya. Hal tersebut karena kebutuhan dan karakteristik dari setiap karyawan yang berbeda-beda, dalam hal ini seorang pemimpin dituntut agar mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat dalam menghadapi perbedaan kebutuhan yang diinginkan masing-masing

karyawan. Kepemimpinan yang diterapkan seorang pemimpin dalam sebuah organisasi, memiliki cara yang berbeda-beda, khususnya dalam mempengaruhi perilaku dan motivasi karyawan. Pemimpin yang mempunyai gaya kepemimpinan yang cakap dan baik, maka dapat memajukan dan mendorong perusahaan dalam perubahan sehingga mencapai hasil yang maksimal.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2009:42), “gaya adalah sikap, gerakan tingkah laku dan kekuatan, sedangkan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai.” Kepemimpinan yang mampu memotivasi dan memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja dan penghargaan, adalah hal yang sangat menentukan pencapaian dan kemajuan perusahaan. Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat memajukan karyawan melalui pertumbuhan, produktivitas dan dapat meningkatkan motivasi dalam bekerja yaitu gaya kepemimpinan transaksional. Gaya kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang berdasarkan pada prinsip pertukaran imbalan antara pemimpin dengan bawahan dimana pemimpin mengharapkan imbalan berupa kinerja bawahan yang tinggi sementara bawahan mengharapkan imbalan dan penghargaan secara ekonomis dari pemimpin. Menurut Siagian (2007:97), “gaya kepemimpinan transaksional yaitu pemimpin yang memberikan pertukaran dengan melalui imbalan-imbalan untuk mendapatkan kepatuhan atas apa yang telah mereka

lakukan.” Menurut Robbins dan Judge dalam Hartanto (2014:72), “gaya kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang memotivasi para pengikut mereka untuk menuju ke sasaran yang telah ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas yang akan dilakukan.”

Karyawan akan termotivasi untuk bekerja secara optimal apabila dalam bekerja mereka dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Motivasi dapat timbul dengan sendirinya apabila karyawan merasa senang atas pekerjaannya. Menurut Standford dalam Mangkunegara (2009:93), “*Motivation as an energizing condition of that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*” (motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu).” Menurut Sukanto dan Handoko dalam Amirullah (2012:67), “motivasi sebagai keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai suatu tujuan.” Berdasarkan penjelasan-pejelasan teori diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi sangat berkaitan dengan kinerja karyawan. kinerja karyawan dapat menurun apabila pekerjaan yang dilakukan tidak sesuai dengan apa yang diperolehnya dari organisasi.

Kinerja yang menurun dapat berdampak pada pencapaian perusahaan maka dari itu perusahaan harus dapat memperhatikan dengan baik kebutuhan karyawannya, agar motivasi diri karyawan meningkat dan mampu menghasilkan kinerja yang baik. Kinerja karyawan yang optimal dan tidak optimal tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Apabila yang didapatkan karyawan lebih rendah dari yang

diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas dan rendahnya kinerja karyawan. Kinerja karyawan merupakan hal yang penting bagi organisasi diperusahaan, karena kinerja karyawan sangat menentukan hasil dan pencapaian organisasi. Menurut Sedarmayanti (2011:260), “kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja dari seorang pekerja, sebuah proses manajemen, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur atau dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya.” Menurut Hughes et al. (2015: 311), kinerja berkaitan dengan perilaku kearah pencapaian tujuan atau produk dan jasa yang dihasilkan dari perilaku tersebut. Apa yang dikemukakan oleh para ahli diatas, dapat diartikan bahwa kinerja karyawan dapat memberikan pengaruh yang sangat besar terhadap perusahaan maka pemimpin harus mengerti apa yang dibutuhkan karyawan dan mengetahui keinginan apa yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Apabila telah sesuai dengan keinginan karyawan, tentunya akan mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja sehingga dapat menghasilkan pekerjaan yang lebih baik lagi.

Pemilihan variabel dalam penelitian ini diduga mempengaruhi kinerja karyawan karena didukung oleh kesimpulan dari teori-teori kepemimpinan dan motivasi yang dijabarkan oleh para ahli, diartikan bahwa kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, didukung pula oleh penelitian terdahulu yakni penelitian oleh Hendrik, (2016) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan yang

dilakukan pada PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari. Penelitian oleh shaylendra (2010), Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (Bpr) Bank Daerah Lamongan. Penerapan gaya kepemimpinan transaksional oleh departemen Administrasi dan departemen Bengkel juga sebagai alasan mengapa ditelitinya variabel-variabel penelitian dengan tujuan ingin mengetahui seberapa besar pengaruh antar variabel penelitian, mengingat AUTO2000 merupakan perusahaan yang mengedepankan pencapaian target dan menuntut setiap karyawannya agar mampu menghasilkan pelayanan yang baik. Penulis khususnya memilih untuk meneliti pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel, karena pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transaksional adalah kedua departemen ini. Dilansir dari situs resmi Perusahaan AUTO2000, bahwa AUTO2000 adalah perusahaan yang bergerak pada jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan dan penyediaan suku cadang. AUTO2000 yang berdiri sejak tahun 1975 dengan nama Astra Motor Sales, dan pada tahun 1989 berubah nama menjadi AUTO2000 dengan manajemen yang telah ditangani sepenuhnya oleh PT. Astra International Tbk. AUTO2000 merupakan *retailer* terbesar di Indonesia, yang menguasai sekitar 45% dari total penjualan. AUTO2000 sebagai perusahaan penyedia jasa, dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang baik terhadap mitra kerja dan dituntut untuk mampu menghasilkan kerja yang optimal. Pelayanan yang baik dan hasil kerja yang optimal dapat diwujudkan dengan adanya motivasi yang tinggi dari karyawan. Motivasi yang tinggi tentunya tidak mudah bagi karyawan tanpa didasari dengan pemberian penghargaan atas pencapaiannya. AUTO2000 menyadari bahwa kemajuan dan perkembangan

perusahaan yang baik dan terarah, sangat tergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan (sumber: www.toyota-malang.info diakses pada September 2017).

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang dituangkan dalam skripsi dengan judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo).”**



B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan maka rumusan masalah dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo?
2. Apakah motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo?
3. Apakah gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menjelaskan apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo.

2. Mengetahui dan menjelaskan apakah motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo.
3. Mengetahui dan menjelaskan apakah gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini berusaha untuk memberikan kontribusi yang berarti, baik secara praktis dan teoritis bagi kepentingan AUTO2000 Malang Sutoyo di masa yang akan datang dan bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Adapun kontribusi penelitian tersebut meliputi:

1. Kontribusi untuk kepentingan terapan (praktis)

Sebagai masukan bagi organisasi serta sebagai tambahan informasi, dan diharapkan dapat membantu manajemen dalam memecahkan masalah yang dihadapi sehingga dapat mengambil keputusan yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan.

2. Kontribusi untuk kepentingan pengetahuan (teoritis)

Hasil dari penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan informasi bagi peneliti lain dan mendorong penelitian lebih lanjut untuk menambah pengetahuan pembaca mengenai kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan

E. Sistematika Pembahasan

Mengetahui rincian dari penelitian, maka berikut ini disajikan sistematika pembahasan, yaitu:

BAB I: PENDAHULUAN

Berisi penjelasan mengenai latar belakang penulisan, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Menguraikan tentang, tinjauan empiris, yang berisikan penelitian terdahulu. Tinjauan teoritis, yang berisikan tentang teori-teori yang mendukung penelitian serta konsep dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian

BAB III: METODE PENELITIAN

Berisikan tentang metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian. Jenis metode penelitian yang digunakan, yakni metode kuantitatif dengan metode uji analisis regresi berganda, identifikasi variabel yang diamati terdiri dari dua variabel yaitu dua variabel terikat (Y) dan variabel bebas (X).

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini meliputi penyajian data dan analisis data. Keseluruhan data yang diperoleh akan dipaparkan dan dianalisis kemudian diinterpretasi sesuai teori dan metode yang digunakan.

BAB V: PENUTUP

Bab terakhir berisikan tentang kesimpulan dari penelitian secara keseluruhan dan saran diberikan atas dasar penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti.





BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Empiris

Penelitian terdahulu berfungsi untuk mendapatkan gambaran, kerangka berfikir sekaligus untuk mengetahui dan mempelajari metode analisis yang digunakan oleh peneliti sebelumnya. Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan judul peneliti adalah sebagai berikut:

1. Hendrik (2016)

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui tentang Pengaruh Gaya kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan pada staff PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari. Penelitian ini menggunakan *explanatory research* dan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari. Pengujian variabel gaya kepemimpinan transaksional (X1) terhadap variabel kinerja karyawan (Y) berdasarkan hasil olah data dengan taraf nyata $\alpha = 0,05$, diperoleh hasil nilai thitung ($0,05 = 7,401$) dengan nilai signifikansi sebesar $t_{sig} = 0,000$ yang berarti lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Ini berarti bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional (X) terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari. Atas dasar ini, maka hipotesis yang diajukan sebelumnya dapat diterima

karena terbukti kebenarannya. Atas dasar ini, maka hipotesis yang diajukan sebelumnya dapat diterima karena terbukti kebenarannya.

2. Pradana (2013)

Penelitian ini berjudul pengaruh gaya kepemimpinan Transformasional dan transaksional terhadap kinerja karyawan pada karyawan tetap PT. Mustika Bahana Jaya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, metode regresi linear berganda. Berdasarkan hasil dari pengujian secara parsial antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan dikatakan bahwa berpengaruh signifikan diperoleh dari t hitung sebesar 2,792 sedangkan nilai t tabel 1,995 sehingga t hitung $>$ t tabel atau nilai sig $0,007 < 0,05$, jadi H_0 ditolak dan H_1 diterima, sehingga variabel gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Amalia (2012)

Penelitian ini berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan yang dilakukan pada karyawan Pabrik Kebon Agung Malang. Penelitian ini menggunakan *explanatory research* dan pendekatan kuantitatif menggunakan path Analisis. Hasil uji analisis path menerangkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0,206 dengan signifikan t sebesar 0,007 artinya gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. variabel gaya kepemimpinan transaksional memiliki grand mean sebesar 3,549 hal ini menggambarkan bahwa pabrik gula kebon agung cenderung menggunakan gaya kepemimpinan transaksional (X_1) sedangkan variabel gaya

kepemimpinan transformasional (X2) grand mean sebesar 3,181. Penelitian ini memiliki jumlah populasi sebanyak 298 namun sampel yang digunakan adalah sebanyak 75 orang.

4. Shaylendra (2010)

Penelitian ini berjudul pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dilakukan pada karyawan (PD) Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Bank Daerah Lamongan). Penelitian ini menggunakan *explanatory research* dan pendekatan kuantitatif menggunakan regresi linear berganda penelitian ini menyimpulkan bahwa secara parsial variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan dengan menunjukkan nilai $\text{sig } t=0.001$. karena signifikan $t(0,001) < 0,005$ maka pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi kerja. Pengaruh simultan motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan juga berpengaruh signifikan dengan nilai sig sebesar 0,000. Hal tersebut berarti sig lebih kecil dari 0,005 sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Populasi pada penelitian ini sebanyak 194 namun peneliti hanya mengambil sampel 66.

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Judul, Lokasi, Dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	
			Penelitian Terdahulu	Penelitian Ini
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan pada staff PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari. Hendrik (2016)	1) Melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan 2) Menggunakan metode Analisis Regresi Linear Berganda	1) Penelitian dilakukan pada staff PT. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari 2) Penelitian ini dilakukan pada tahun 2016	1) Menggunakan metode Analisis Regresi Linear Berganda 2) Penelitian dilakukan pada karyawan departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo 3) Penelitian ini dilakukan pada tahun 2017
2.	Pengaruh gaya kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan pada Karyawan tetap PT. Mustika Bahana Jaya.	1) Melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan Transformasional dan gaya kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan 2) Menggunakan metode regresi Linear Berganda	1) Penelitian dilakukan pada Karyawan tetap PT. Mustika Bahana Jaya. 2) Penelitian ini dilakukan pada tahun 2016	1) Menggunakan metode Analisis Regresi Linear Berganda 2) Penelitian dilakukan pada karyawan departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo 3) Penelitian ini dilakukan pada tahun 2017
3.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi	1) Melakuakn penelitian mengenai gaya	1) Menggun akan metode	1) Menggunakan metode Analisis

No	Judul, Lokasi, Dan Tahun Penelitian	Persamaan	Perbedaan	
			Penelitian Terdahulu	Penelitian Ini
	Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Karyawan Pabrik Kebon Agung Malang Amalia (2012)	kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan	analisis Jalur Path 2) Penelitian dilakukan pada Karyawan Pabrik Kebon Agung Malang Penelitian ini dilakukan pada tahun 2012	Regresi Linear Berganda 2) Penelitian dilakukan pada karyawan departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo Penelitian ini dilakukan pada tahun 2017
4.	Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Karyawan (PD) Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Bank Daerah Lamongan). Shaylendra 2010	1) Melakukan penelitian mengenai Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Menggunakan metode Regresi Linear Berganda	1) Penelitian dilakukan pada Karyawan (PD) Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Bank Daerah Lamongan). 2) Penelitian ini dilakukan pada tahun 2012	1) Menggunakan metode Analisis Regresi Linear Berganda 2) Penelitian dilakukan pada karyawan departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 cabang Malang Sutoyo 3) Penelitian ini dilakukan pada tahun 2017

(Sumber: Olahan penulis, 2018)

B. Tinjauan Teoritis

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Manullang (2010:141), “kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan.” Menurut Robbins dalam Rivai et. al. (2013:3), “kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.” Yukl (2010:2), “kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan secara bersama-sama.”

Menurut Rivai et. al. (2013:3), “kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan Bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan organisasi.”

Berdasarkan pengertian kepemimpinan yang telah dipaparkan oleh para ahli, penulis menyimpulkan bahwa kepemimpinan mengandung unsur mempengaruhi orang lain, contohnya pemimpin mempengaruhi pengikutnya, demikian sebaliknya. Pemimpin diharapkan mampu menciptakan perubahan yang signifikan dalam organisasi. Perubahan bukan merupakan keinginan dari pemimpin, tetapi lebih pada tujuan untuk dimiliki secara bersama sehingga yang diharapkan, harus

tercapai dimasa depan. Tujuan kemudian menjadi motivasi utama dari visi dan misi perusahaan. Proses kepemimpinan juga melibatkan keinginan dan niat, keterlibatan antara kedua pemimpin dan pengikut dapat mencapai tujuan yang diinginkan bersama, sehingga baik pemimpin ataupun pengikut merasa memiliki tanggung jawab pribadi untuk mencapai tujuan bersama tersebut.

b. Pendekatan Kepemimpinan

Menurut Robins dan Judge (2016:56), terdapat tiga pendekatan inspirasional terhadap kepemimpinan, yakni: kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan transaksional, kepemimpinan transformasional:

- 1) Kepemimpinan Kharismatik
Pemimpin memiliki visi, bersedia mengambil resiko pribadi untuk mencapai visi tersebut, sensitive terhadap kebutuhan bawahan, dan memiliki perilaku yang luar biasa.
- 2) Kepemimpinan Transaksional
Pemimpin yang memotivasi para pengikut mereka menuju kesasaran yang telah ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas.
- 3) Kepemimpinan Transformasional
Pemimpin yang menginspirasi pengikut tujuannya adalah untuk melampaui pribadi mereka sendiri untuk mampu membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikut. Karakteristik kepemimpinan transformasional:
 - a. Pengaruh ideal
 - b. Pertimbangan individual
 - c. Motivasi inspirasional
 - d. Stimulasi intelektual

c. Fungsi Kepemimpinan

Pemimpin memiliki fungsi-fungsi dalam mempengaruhi para karyawan disuatu perusahaan, kepemimpinan yang efektif akan terwujud apabila mampu menjalankan tugas sesuai fungsinya. Berikut fungsi kepemimpinan menurut

pendapat Rivai et al. dalam Reza (2010:34), secara operasional ada 5 fungsi pokok kepemimpinan antara lain:

- 1) Fungsi Instruktif. Pemimpin berfungsi sebagai komunikator yang menentukan apa (isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya), dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif, sehingga fungsi orang yang dipimpin hanyalah melaksanakan perintah.
- 2) Fungsi Konsultatif. Pemimpin dapat menggunakan fungsi konsultatif sebagai komunikasi dua arah. Hal tersebut digunakan manakala pemimpin dalam usaha menetapkan keputusan yang memerlukan bahan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.
- 3) Fungsi Partisipasi. Dalam menjalankan fungsi partisipasi pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompok memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi masing-masing.
- 4) Fungsi Delegasi. Dalam menjalankan fungsi delegasi, pemimpin memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan. Fungsi delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seseorang pemimpin kepada orang yang diberi kepercayaan untuk pelimpahan wewenang dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab. Fungsi pendelegasian ini, harus diwujudkan karena kemajuan dan perkembangan kelompok tidak mungkin diwujudkan oleh seorang pemimpin seorang diri.
- 5) Fungsi Pengendalian. Fungsi pengendalian berasumsi bahwa kepemimpinan yang efektif harus berusaha mampu mengatur aktifitas anggota-anggotanya dengan terarah dalam mengkoordinasi yang efektif, sehingga dapat memungkinkan tercapainya tujuan itu bersama secara maksimal. Dalam melaksanakan fungsi pengendalian, pemimpin dapat mewujudkan melalui kegiatan bimbingan pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

Fungsi kepemimpinan menurut Adair (2008:11), yaitu:

- 1) Perencanaan yakni meliputi pencarian informasi yang dibutuhkan, mendefinisikan tugas dan tujuan, mengambil keputusan yang tepat.
- 2) Pemrakarsaan yakni meliputi pemberian arahan tentang mengenai sasaran dan rencana, menjelaskan mengapa menetapkan sasaran atau rencana merupakan hal yang penting, membagi tugas pada kelompok dan menetapkan standar kelompok.
- 3) Pengendalian yakni meliputi pemeliharaan antar anggota kelompok, memastikan tindakan yang diambil, menjaga relevansi diskusi, dan mendorong kelompok dalam mengambil tindakan

- 4) Pendukung yakni meliputi ungkapan pengakuan terhadap kontribusi orang lain dan kontribusinya, memberi semangat pada kelompok, dan meredakan ketegangan.
- 5) Penginformasian yakni meliputi penjelasan tugas dan rencana, memberi informasi baru, membuat ringkasan dan gagasan sebagai usulan.
- 6) Pengevaluasian yakni meliputi mengevaluasi kelayakan dari gagasan, menguji solusi yang diusulkan, mengevaluasi prestasi kelompok, berdasarkan ketentuan yang ada.

Berdasarkan penjabaran fungsi kepemimpinan menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa fungsi kepemimpinan berkaitan serta berhubungan langsung dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau suatu organisasi. Fungsi kepemimpinan sangat mempengaruhi maju mundurnya suatu organisasi, tanpa adanya penjabaran yang jelas tentang fungsi pemimpin, pembagian kerja dalam organisasi mustahil akan dapat berjalan dengan lancar.

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

a. Pengertian Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Bass dalam Aqmarina (2016:165), “kepemimpinan transaksional adalah pertukaran atau *reward* dengan penyelesaian pekerjaan.” Menurut Yulk dalam Hartanto (2014:291), “kepemimpinan transaksional dapat melibatkan nilai-nilai tetapi nilai tersebut relevan dengan proses pertukaran seperti kejujuran, tanggung jawab, dan timbal balik.” Menurut Robins dalam Destyani (2011:42), “gaya kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang memandu atau memotivasi pengikut mereka dalam arah, dengan memperjelas peran dan tujuan tugas.”

Bass dan Riggio (2006:47), “gaya kepemimpinan transaksional sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran sehingga menyebabkan bawahan/karyawan mendapatkan imbalan serta membantu bawahannya untuk mengidentifikasi apa yang harus dilakukan serta memenuhi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, penjualan atau pelayanan yang lebih dari karyawan, serta mengurangi biaya produksi.”

Berdasarkan penjelasan teori di atas dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memberikan gambaran tentang apa yang menjadi tanggung jawab dan tugas karyawan serta mereka dapat mengharapkan imbalan jika standar tujuan yang ditentukan tercapai. Gaya kepemimpinan transaksional terbuka dalam hal membagikan informasi dan tanggung jawab kepada karyawan, hal ini memudahkan karyawan dalam menyelesaikan tugasnya. Gaya kepemimpinan transaksional juga merupakan kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan motivasi kerja dari karyawan untuk bekerja lebih keras lagi.

b. Karakteristik Gaya Kepemimpinan Transaksional

Menurut Bass dalam Pradana (2013:4), gaya kepemimpinan transaksional memiliki dimensi/prilaku, yakni sebagai berikut:

- 1) Imbalan Kontinjen (*Contingensi Reward*)
Pemimpin melakukan kesepakatan tentang hal-hal apa saja yang dilakukan oleh bawahan dan menjanjikan imbalan apa yang akan diperoleh bila hal tersebut dicapai.
- 2) Manajemen Eksepsi Aktif
Pemimpin memantau deviasi dari standar yang telah ditetapkan dan melakukan tindakan perbaikan.
- 3) Manajemen Eksepsi Pasif
Pemimpin akan memberikan hukuman dan tindakan korektif lainnya sebagai respons atas penyimpangan dari standar kinerja yang diterima dan pemberian pujian bagi keberhasilan kerja.

Menurut Rivai et al. (2013:15), karakteristik dari gaya kepemimpinan transaksional adalah sebagai berikut:

- 1) Imbalan Kontinjen yakni mengontrakkan pertukaran imbalan untuk upaya menjanjikan imbalan untuk kerja yang baik, mengakui prestasi.
- 2) Manajemen Eksepsi Aktif, yakni menjaga dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, mengambil tindakan koreksi.
- 3) Manajemen Eksepsi Pasif yakni ikut campur jika standar tidak dipenuhi.

Berdasarkan pemaparan karakteristik dari kepemimpinan transaksional, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional mempunyai karakteristik yang tegas, menjunjung tinggi ketaatan baik itu standar maupun prosedur yang diterapkan oleh perusahaan, sehingga akan terjadinya kesalahan yang timbul dapat diantisipasi dengan cepat.

c. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Bass dan Yukl dalam Hendrik (2016:90), mengemukakan bahwa hubungan gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja karyawan terdiri dari tiga hal, yakni:

- 1) Pemimpin mengetahui apa yang karyawan inginkan dan memberitahukan apa yang akan mereka dapatkan apabila pekerjaannya sesuai dengan harapan.
- 2) Pemimpin menukar usaha atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dengan penghargaan berupa imbalan.
- 3) Pemimpin sangat responsif terhadap kepentingan pribadi karyawan selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai dan usaha dari pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan.

Tiga poin yang dikemukakan oleh Bass dan Yulk dalam Hendrik (2016), penulis dapat menyimpulkan bahwa seorang pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang cenderung mampu mempengaruhi baik karyawan maupun perusahaan dalam bentuk non keuangan seperti kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Aqmarina (2016:166), juga menunjukkan hasil bahwa hubungan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan adalah meningkatkan hasil kinerja karyawan didukung oleh rasa puas yang telah terpenuhi, melalui kepemimpinan yang diterapkan dan adanya timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan. Hal ini didukung dengan hasil penelitiannya yang berpengaruh signifikan. Selain itu hal yang sama juga ditunjukkan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Amalia (2012:47), yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan teori-teori gaya kepemimpinan transaksional yang sebelumnya telah dijabarkan penulis yakni oleh para ahli, dapat diartikan juga bahwa kinerja karyawan akan meningkat apabila yang tinggi. Pemimpin yang mempunyai tanggung jawab dalam menyikapi kondisi ataupun situasi lingkungan kerja, merupakan pemimpin yang sangat peduli terhadap karyawannya karena kondisi dan situasi lingkungan juga mempengaruhi motivasi kerja sehingga berimbas terhadap kinerja karyawan. Hubungan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan sangatlah berkaitan erat, sesuai dengan penjabaran dari teori dan pengertian sebelumnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan

transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang mempengaruhi karyawan dengan cara memberikan penghargaan atau timbal balik atas apa yang telah dilakukan, apabila karyawan diberikan penghargaan, maka mereka akan merasa dihargai sehingga termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan dorongan, penggerak yang timbul dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dari sebelumnya. Menurut Hasibuan (2011:95), mengemukakan bahwa “motivasi merupakan sebuah kekuatan yang dihasilkan seseorang karena keinginannya untuk memuaskan kebutuhannya.” Menurut Manullang (2010:107), “motivasi adalah suatu pokok yang membangkitkan rasa ingin tahu serta, telah merangsang minat para akademis maupun praktis selama bertahun-tahun.” Motivasi dapat berupa intrinsik dan ekstrinsik, motivasi intrinsik merupakan motivasi yang timbul dengan sendirinya, sehingga tidak perlu dirangsang dari luar. Menurut Manullang (2010:130), “Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari perasaan puas dalam melaksanakan pekerjaan sendiri, sedangkan motivasi ekstrinsik adalah berkaitan dengan imbalan yang diterima seseorang sesudah melakukan pekerjaan.” Motivasi ekstrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas belajar di mulai dan di teruskan berdasarkan dorongan dari luar yang diikutinya namun tidak secara mutlak berkaitan dengan aktifitas belajar.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan para ahli, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu dorongan yang terjadi karena adanya keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidup, serta tujuan-tujuan perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki motivasi tinggi tentunya akan membantu dalam pencapaian organisasi, dengan motivasi yang tinggi, karyawan dapat menghadapi segala kondisi yang ada di perusahaan seperti pemberian tugas atau pekerjaan tertentu. Sebaliknya, jika motivasi karyawan rendah, maka karyawan tersebut cenderung tidak mampu bertanggung jawab atas apa yang telah dilimpahkan serta karyawan akan sulit untuk beradaptasi dan tidak mampu mengatasi kondisi-kondisi yang ada sehingga nantinya akan berdampak pada pencapaian tujuan dan kelangsungan perusahaan.

b. Teori Motivasi Kerja

a. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow

Teori motivasi yang cukup terkenal adalah teori yang dikemukakan oleh Abraham Maslow. Maslow dalam Mangkunegara (2009:94), mengemukakan bahwa di dalam diri setiap orang terdapat hierarki dari lima kebutuhan, yakni:

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan untuk makanan, minuman, tempat berteduh, kebutuhan fisik lainnya.
2. Kebutuhan sosial (*social needs*), kebutuhan seseorang akan kasih sayang, rasa memiliki, pertemanan, persahabatan, kekeluargaan.

3. Kebutuhan akan rasa aman (*safety needs*), kebutuhan akan perlindungan dan keamanan, ancaman, bahaya, dan lingkungan hidup.
4. Kebutuhan penghargaan internal, seperti harga diri, prestasi, serta faktor penghargaan eksternal seperti status, perhatian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri, (*self-actualization needs*), kebutuhan seseorang akan pertumbuhan, *skill*, potensi, pemenuhan diri, dorongan untuk menjadi yang diinginkan.



Gambar 2.1 Teori Kebutuhan Maslow

(Sumber: Mangkunegara, (2009:95))

c. Tujuan Motivasi Kerja

Hasibuan dalam Reza (2010:97), menyatakan bahwa pemberian motivasi kepada karyawan oleh pemimpin tujuannya adalah:

- a. Meningkatkan moral kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas karyawan.
- c. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- d. Meningkatkan efesiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan diperusahaan.
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.
- f. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- h. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya.
- k. Mempetahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.

Berdasarkan pemaparan tujuan dari pemberian motivasi kepada karyawan dapat disimpulkan bahwa dengan memberikan motivasi kepada karyawan secara tidak langsung akan menghasilkan dampak positif antara kedua belah pihak yakni karyawan dan pemimpin. Dampak positif yang dimaksud adalah dengan meningkatnya gairah dan semangat kerja dari karyawan, pemimpin tidak perlu terus-menerus mengarahkan karyawannya dalam bekerja sehingga tidak membuat penumpukan pekerjaan. Karyawan yang memiliki gairah dan semangat kerja yang tinggi tentu akan sangat memudahkannya dalam menerima tanggung jawab yang diberikan oleh pemimpinnya sehingga hasil akhir yang dicapai karyawan tersebut akan optimal.

d. Hubungan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian tentang motivasi yang dilakukan oleh William James dari Universitas Harvard yang dijelaskan di dalam buku Manullang (2010:108), membuktikan bahwa karyawan-karyawan dapat mempertahankan pekerjaannya dengan bekerja pada tingkat 20-30 persen dari kesanggupannya. Penelitiannya juga menunjukkan bahwa apabila karyawan bekerja pada tingkat 80-90 persen dari kesanggupannya artinya mendapat motivasi yang tinggi. Hasibuan (2011:95), juga mengatakan bahwa “motivasi mempunyai peran yang sangat penting, karena dalam organisasi, menyangkut secara langsung dengan unsur manusia.”

Menurut Siagian dalam Shaylendra (2010:56), menyatakan bahwa “semakin tidak terpenuhinya sesuatu kebutuhan tertentu, semakin besar pula keinginan untuk memuaskannya dan kuatnya keinginan untuk memuaskan kebutuhan yang lebih tinggi akan semakin besar apabila kebutuhan yang lebih rendah dipuaskan, sehingga dapat dipastikan bahwa kebutuhan merupakan motivasi yang dapat mempengaruhi karyawan.”

Hal selaras juga dibuktikan melalui penelitian yang dilakukan oleh Shaylendra (2010), diperoleh hasil bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi juga merupakan daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang atau individu, tujuannya agar mereka mau bekerjasama, bekerja secara efektif dan terintegritas dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Ungkapan penjabaran dari Hasibuan, Shaylendra beserta hasil penelitian dari William dipastikan bahwa hubungan motivasi dan kinerja keduanya saling bergantung atau berkaitan erat, sehingga apabila salah satu

dari poin tersebut tidak mendukung akan berakibat pula pada satu sama lainnya. Seorang pemimpin tentunya juga menginginkan karyawan yang memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja, karena dengan demikian karyawan akan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waktu.

Berdasarkan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa hubungan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan sangatlah berkaitan erat, apabila motivasi kerja seorang karyawan dalam bekerja sangat tinggi, maka dorongan dalam melakukan pekerjaan dengan baik juga sangat tinggi, sehingga nantinya akan berpengaruh terhadap tingkat kesuksesan pencapaian kerja yang dihasilkannya. Apabila motivasi karyawan rendah, akan berpengaruh juga terhadap kinerjanya sehingga hasil kerja yang didapatkan kurang optimal dan akan berpengaruh terhadap tujuan serta kelangsungan hidup perusahaan.

4. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Wibisono (2006:115), “kinerja merupakan suatu prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.” Kinerja karyawan juga biasa dikenal sebagai *performance* yang hasil kerjanya dapat dicapai secara kualitas dan kuantitas. Kinerja seseorang merupakan kolaborasi antara kemampuan, kesempatan dan usahanya yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Kinerja dapat dikatakan juga sebagai hasil kerja seseorang yang dilakukan berdasarkan usaha dan tingkat kemampuannya karena adanya tugas dari

atasan. Menurut Mathis dan Jackson Ariesta (2014:65), “kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan, sedangkan untuk manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja dari organisasi termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok diperusahaan tersebut.” Menurut Mangkunegara (2009:18), “kinerja karyawan atau prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dicapai secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diterima.” Menurut Wibowo (2008:27), “kinerja berasal dari kata *performance* yang artinya adalah hasil kerja atau prestasi kerja.” Wibowo juga menyatakan bahwa perlu dipahami, kinerja bukan sekedar dari hasil pekerjaan maupun prestasi kerja, namun bagaimana proses untuk mencakup pekerjaan yang sedang berlangsung.

Berdasarkan beberapa pengertian dari para ahli, penulis dapat menyimpulkan pengertian kinerja adalah hasil yang dicapai atau tingkat keberhasilan seseorang dengan peran serta tenaga kerja secara keseluruhan, selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dengan syarat, seperti standar hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama sehingga menghasilkan sebuah prestasi kerja.

b. Tahap Pelaksanaan Manajemen Kinerja

Menurut Sjafri dan Aida (2007:154), mengemukakan tentang tahapan-tahapan pelaksanaan manajemen kinerja karyawan yang meliputi hal-hal sebagai berikut:

1. Tahapan Perencanaan Kinerja
Pada tahap ini, perencanaan kinerja dilakukan ditahap awal dari keseluruhan proses dari manajemen kinerja. Pada tahap awal organisasi diharuskan untuk menetapkan tujuan dan sasaran kinerja, kriteria, kinerja dan indikator terlebih dahulu sebagai bentuk komitmen kinerja.
2. Tahapan Pelaksanaan Kinerja
Tahapan pelaksanaan kinerja adalah implementasi dari tanggung jawab seorang pemimpin untuk melakukan pengorganisasian, pengoordinasian, pengendalian, pendelegasian dan pengarahan kerja terhadap karyawan.
3. Tahap Penilaian Kinerja
Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui dari tujuan perjanjian organisasi telah dicapai, artinya penilaian kinerja tidak hanya dilakukan oleh pemimpin, tetapi karyawan juga hendaknya diberikan sebagian tempat untuk terlibat, agar mereka dapat melakukan konfirmasi melalui penilaian kinerja yang dilakukan oleh pemimpinnya.
4. Tahapan Perbaikan Kinerja
Pada tahap ini merupakan tahap pembaharuan dan perjanjian ulang penetapan akuntabilitas kinerja, standar kinerja, dan revisi kinerja. Pemimpin perlu untuk melakukan pembaharuan dan rencana kegiatan tujuannya untuk menjaga agar organisasi tidak kehilangan arah.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Kasmir (2006:189), mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Kemampuan
karyawan yang memiliki kemampuan yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian sebaliknya karyawan yang tidak memiliki kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara benar maka akan memberikan hasil yang kurang baik pula. Dengan demikian kemampuan akan mempengaruhi kinerja seseorang.

2. Kepemimpinan
Prilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mendidik, menyenangkan, mengayomi, membimbing akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Hal ini tentu akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Gaya Kepemimpinan
Merupakan gaya/sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. gaya/sikap seorang pemimpin dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan dalam praktiknya dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasi.
4. Motivasi kerja
Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya, jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar (misalnya dari pihak perusahaan) maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.
5. Lingkungan kerja
Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat kerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

d. Indikator Kinerja

Wibowo (2008:118), “indikator kinerja terkadang digunakan secara bergantian dengan pengukuran kinerja, tetapi tak sedikit pula yang membedakannya.” Indikator digunakan untuk aktivitas yang dapat ditetapkan secara kualitatif sedangkan penguukur kinerja berkaitan dengan hasil yang dapat dikuantitatifkan dan mengusahakan data setelah kejadian. Menurut Mathis dan Jackson dalam Felany (2007:39), indikator kinerja yaitu:

1. Kualitas Kerja, yakni dengan cara menyediakan produk dan layanan yang berkualitas dan merupakan suatu tuntutan bagi perusahaan agar perusahaan dapat bertahan dalam menghadapi berbagai bentuk persaingan. Hasil kerja yang baik atau ideal juga menggambarkan kualitas pengelola produk dan layanan dalam organisai tersebut.

2. Kuantitas Kerja, perusahaan yang dapat memenuhi target yang telah ditetapkan sebelumnya, maka menunjukkan kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuannya.
3. Waktu Kerja, kemampuan organisasi dalam menetapkan waktu kerja yang dianggap efisien dan efektif pada semua tingkat dalam manajemen organisasi. Waktu kerja merupakan dasar bagi seorang karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan atau layanan yang telah menjadi tanggung jawabnya
4. Kerja Sama dengan Rekan Kerja, kerja sama merupakan tuntutan untuk mencapai keberhasilan tujuan dari perusahaan, karena dengan adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan terhadap berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan.

e. Hubungan Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja

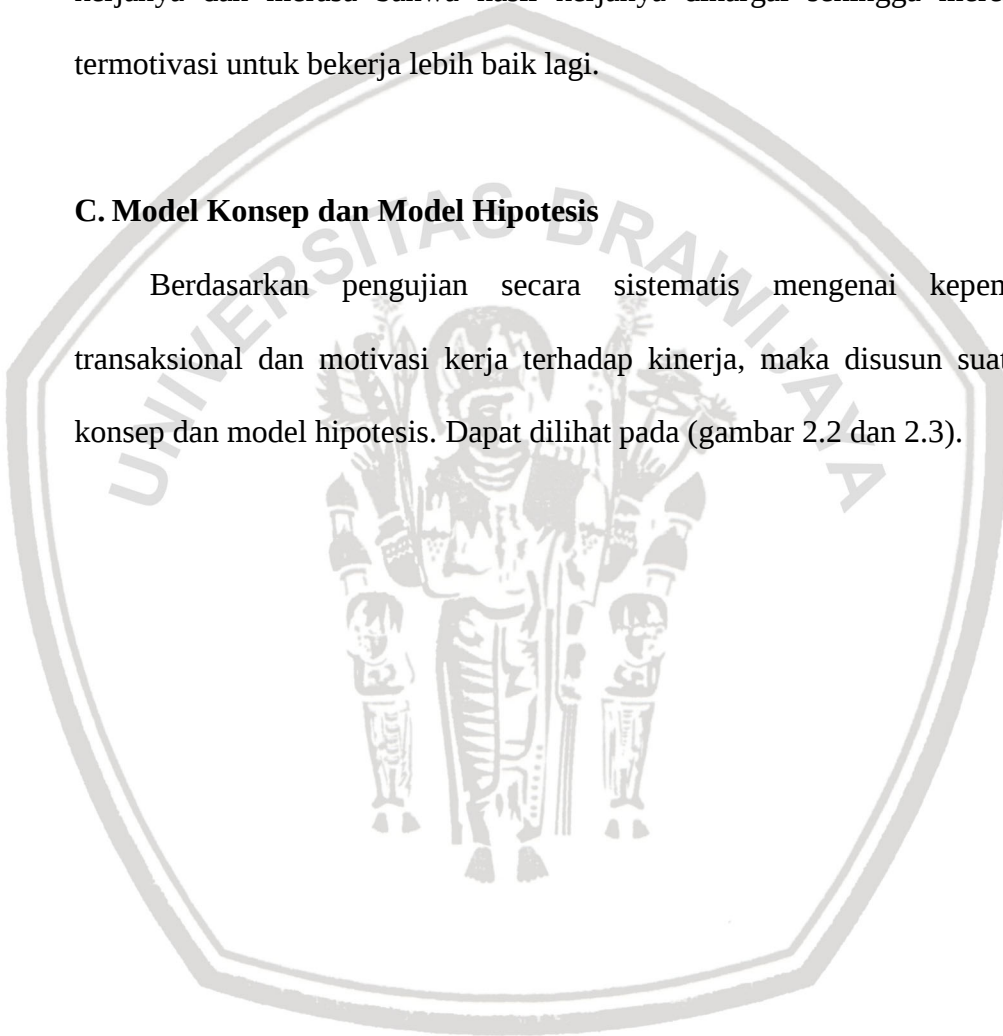
Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Suwatno dan Priansa dalam Rorimpandey (2013:67), “gaya kepemimpinan transaksional ini adalah kepemimpinan yang berfokus pada transaksi antar pribadi, antara manajemen dan karyawan.” Menurut Suwatno dan Priansa dalam Rorimpandey (2013:68), ada dua karakteristik yang melandasi kepemimpinan transaksional yaitu para pemimpin menggunakan penghargaan kontingensi untuk memotivasi para karyawan dan para pemimpin melaksanakan tindakan korektif hanya ketika para bawahan gagal mencapai tujuan kinerja. Menurut Sukanto dan Handoko dalam Amirullah (2012:67), yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa motivasi merupakan keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Berdasarkan pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan

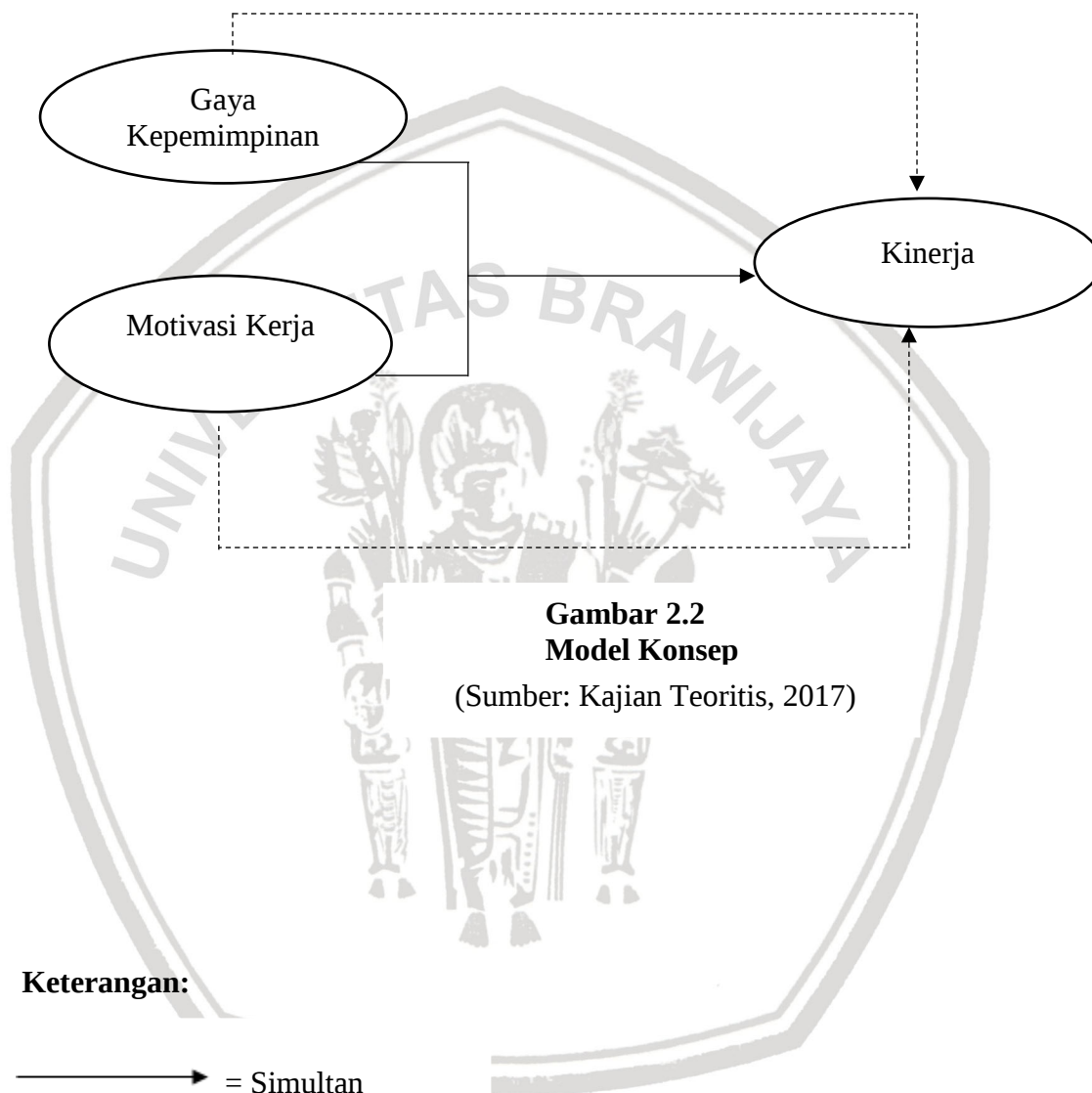
terhadap kinerja karyawan adalah berhubungan erat karena pemimpin memberikan penghargaan sebagai balasan atau timbal balik atas hasil yang telah di capai karyawan. Karyawan yang mendapatkan imbalan atas hasil kerjanya serta terpenuhinya kebutuhan yang diinginkan, tentu akan meningkatkan motivasi kerjanya dan merasa bahwa hasil kerjanya dihargai sehingga mereka dapat termotivasi untuk bekerja lebih baik lagi.

C. Model Konsep dan Model Hipotesis

Berdasarkan pengujian secara sistematis mengenai kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja, maka disusun suatu model konsep dan model hipotesis. Dapat dilihat pada (gambar 2.2 dan 2.3).



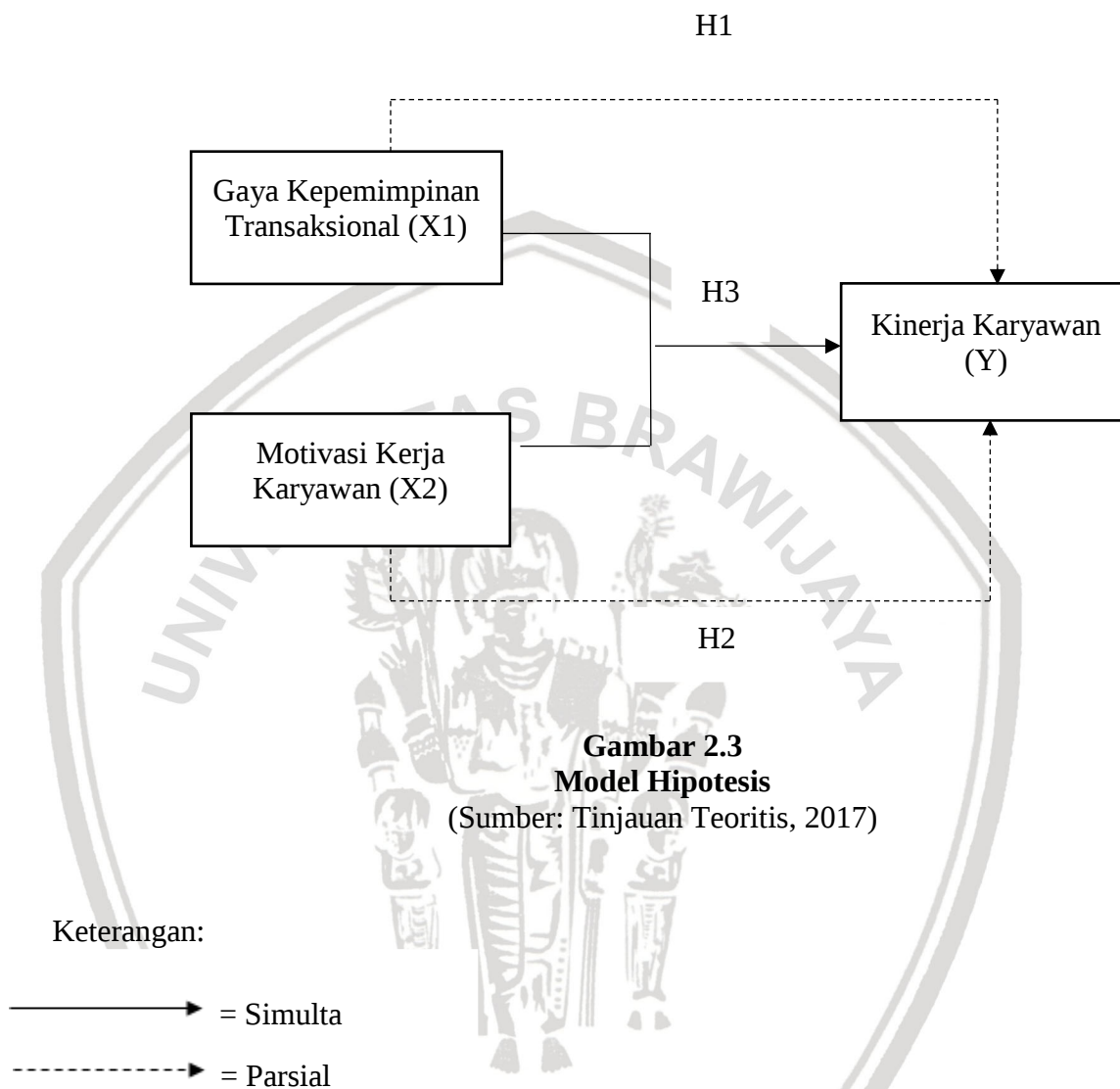
1. Model Konsep



Gambar 2.2
Model Konsep

(Sumber: Kajian Teoritis, 2017)

2. Model Hipotesis



Gambar 2.3
Model Hipotesis
(Sumber: Tinjauan Teoritis, 2017)

Berdasarkan model hipotesis pada Gambar 2.3, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1: Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan.

H2: Terdapat pengaruh Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan.

H3: Terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penjelasan (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif karena dilatar belakangi oleh tujuan awal penelitian yakni menjelaskan mengenai variabel-variabel yang hendak diteliti, kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan teknik analisis Regresi Berganda.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada AUTO2000 Malang Sutoyo, khususnya pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel. AUTO2000 yaitu salah satu perusahaan swasta yang bergerak pada jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan dan penyediaan suku cadang, yang beralamatkan di JL. Letjen Sutoyo No. 25 Kota Malang provinsi Jawa Timur. Alasan penulis memilih lokasi pada AUTO2000 karena AUTO2000 merupakan perusahaan yang mengedepankan sasaran dan pencapaian target sehingga diperlukan motivasi dan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kerja agar kinerja yang dihasilkan karyawan sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan.

C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional, dan Skala Pengukuran

1. Konsep

Singarimbun (2006:3), konsep merupakan abstraksi mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari semua karakteristik kejadian, keadaan kelompok atau individu tertentu. Oleh sebab itu konsep merupakan abstraksi dari suatu fenomena, maka perlu dioperasionalkan secara lebih lanjut, artinya bahwa suatu konsep haruslah mempunyai pengukuran. Menurut Achmadi dan Narbuko (2009:141), mengatakan bahwa “konsep merupakan hal yang abstrak, sehingga perlu diterjemahkan dengan kata-kata sedemikian rupa untuk dapat diukur secara empiris.” Dari definisi yang dikemukakan para ahli dapat disimpulkan bahwa konsep adalah suatu gagasan atau pemikiran seseorang terhadap suatu objek yang bersifat abstrak dan memiliki dasar pengukuran. Konsep pada penelitian ini antara lain:

a. Konsep Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara yang digunakan oleh pemimpin untuk mempengaruhi karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

b. Konsep Motivasi Kerja

Motvasi kerja merupakan pendorong, yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja secara efektif dan terintegritas dengan segala daya dan upaya untuk meningkatkan kinerja.

c. Konsep Kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seorang karyawan untuk memperoleh sebuah prestasi kerja.

2. Variabel

Sugiyono (2010:38), “variabel penelitian merupakan suatu nilai, dan akibat yang berasal dari sifat atau aspek seseorang maupun obyek yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti dan ditarik kesimpulannya.” Menurut Pratiknya (2007:99), “variabel adalah suatu konsep yang memiliki variabilitas, sedangkan konsep adalah penggambaran atau abstraksi dari suatu fenomena tertentu.” Konsep yang berupa apapun, asalkan mempunyai ciri yang bervariasi, maka dapat dikatakan sebagai variabel, dengan demikian variabel dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang bervariasi. Variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Variabel Independen

Variabel Independen merupakan variabel bebas yang dalam penelitian ini terdiri dari dua variabel bebas, yakni: gaya kepemimpinan transaksional (X1), dan motivasi kerja karyawan (X2).

b. variabel Dependen

Variabel dependen merupakan variabel terikat yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini, yakni: kinerja karyawan (Y).

3. Definisi Operasional

Nazir (2011:126), menyatakan bahwa “definisi operasional adalah definisi yang diberikan kepada suatu variabel dengan cara menspesifikasi kegiatan maupun memberikan suatu operasional yang dibutuhkan untuk mengukur variabel tersebut.” Penelitian ini dimaksud untuk memperjelas konsep, oleh sebab itu diperlukan variabel yang akan mendukung konsep yang ada serta dapat membatasi secara jelas suatu penelitian.

- a. Variabel bebas/independen adalah variabel yang menjadi sebab perubahan atas timbulnya variabel terikat. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebas adalah gaya kepemimpinan transaksional (X1) dan motivasi kerja karyawan (X2). Tanggal 25 November 2017 penulis telah melakukan wawancara terhadap narasumber di AUTO2000, sehingga dapat diperoleh hasil yang dituangkan dalam bentuk definisi operasional yakni sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)

Gaya kepemimpinan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel adalah menggunakan gaya kepemimpinan transaksional yakni pemimpin memotivasi karyawan dengan memberikan imbalan atas pekerjaan yang dihasilkan karyawan. Karyawan juga mendapatkan pengarahan dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas dan target yang harus dicapai serta pemimpin akan memberikan peringatan serta sanksi kepada karyawan yang melakukan kesalahan saat proses kerja berlangsung.

Menurut Bass dan Avilio dalam Hendrik (2016:47), Variabel gaya kepemimpinan transaksional diukur dengan indikator sebagai berikut:

a. Imbalan Kontinjen

Karyawan mendapatkan pengarahan dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas dan target yang harus dicapai. Bawahan akan menerima imbalan dari pemimpin sesuai dengan kemampuannya dalam mematuhi prosedur tugas dan keberhasilannya untuk mencapai target yang ditentukan. *Item* dari imbalan kontinjen adalah:

- 1) Pencapaian target sesuai standar
- 2) Pengarahan
- 3) Pemberian bonus

b. Manajemen Eksepsi Aktif

Faktor ini menjelaskan tingkah laku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara direktif. Pengawasan direktif yang dimaksudkan adalah mengawasi proses pelaksanaan tugas dari karyawan secara langsung, hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan timbulnya kesalahan selama proses kerja berlangsung. Pemimpin tidak segan untuk mengoreksi dan mengevaluasi langsung kinerja karyawan meski proses kerja yang dilakukan belum selesai. Tindakan tersebut dimaksud agar karyawan mampu bekerja sesuai standar dan prosedur yang telah ditetapkan. *Item* dari manajemen eksepsi aktif adalah:

- 1) Pemimpin perhatian terhadap kinerja

2) Penasehat melalui interaksi antar interpersonal

3) Pemberian pujian atas hasil kerja

c. Manajemen Eksepsi Pasif

Seorang pemimpin akan memberikan peringatan serta sanksi kepada karyawan yang melakukan kesalahan saat proses kerja berlangsung, namun apabila proses kerja yang dilakukan oleh karyawan masih berjalan sesuai dengan standar dan prosedur, maka pemimpin tidak akan melakukan evaluasi apapun kepada karyawan. Pemimpin akan memberikan kebebasan penuh pada bawahan untuk bertindak, serta menyediakan materi yang dibutuhkannya. *Item* dari manajemen eksepsi pasif adalah:

1) Peringatan dan Sanksi

2) Kepercayaan dari pemimpin

2. Motivasi Kerja Karyawan (X2)

Motivasi kerja karyawan pada AUTO2000 dikatakan sudah cukup tinggi dikarenakan perusahaan memberikan tunjangan-tunjangan kepada karyawan. Variabel motivasi kerja diukur dengan indikator yang dikemukakan oleh Maslow dalam Felani (2007:48), sebagai berikut:

a. Kebutuhan Fisiologi

Kebutuhan untuk mempertahankan diri, tempat baik secara fisik maupun psikologis di suatu organisasi. *Item* dari kebutuhan fisiologis adalah:

1) Gaji

2) Fasilitas

b. Kebutuhan Sosial

kebutuhan akan kasih sayang, rasa memiliki. Dalam perusahaan akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, rasa kekeluargaan, rekreasi bersama dan sebagainya. *Item* dari kebutuhan sosial adalah:

- 1) Hubungan kerja
- 2) Saling membantu antar karyawan dalam bekerja

c. Kebutuhan Rasa Aman

Kebutuhan akan rasa aman, perlindungan, keselamatan kerja dan lain-lain. *Item* dari kebutuhan Rasa Aman adalah:

- 1) Jaminan sosial karyawan
- 2) Tunjangan kesehatan

d. Kebutuhan Penghargaan

Kebutuhan penghargaan internal seperti harga diri, prestasi, serta kebutuhan eksternal seperti status, perhatian. *Item* dari kebutuhan penghargaan adalah:

- 1) Pengakuan untuk dihargai
- 2) Penghargaan

e. Kebutuhan Aktualisasi Diri

Kebutuhan karyawan akan peningkatan, pertumbuhan, pemenuhan diri dorongan untuk menjadi apa yang diinginkan atau mengembangkan kemampuan dan keterampilan dalam bekerja. *Item* dari kebutuhan pertumbuhan adalah:

- 1) Pekerjaan yang menarik dan menantang
- 2) Pengembangan karir

b. Variabel terikat/dipenden, yakni kinerja karyawan (Y)

Kinerja karyawan pada AUTO2000 dituntut untuk mampu menghasilkan pencapaian target sesuai dengan standar dan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Variabel kinerja karyawan diukur dengan indikator yang dikemukakan oleh Mathis dan Jackson dalam Reza (2010:49), sebagai berikut:

a. Kualitas Kerja

Tingkat hasil kerja yang dilakukan mendekati sempurna, atau dapat artikan sebagai pemenuhan tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. *Item* kualitas kerja adalah:

- 1) Peningkatan kualitas kerja
- 2) Pemenuhan tujuan kerja

b. Kuantitas Kerja

Tingkat hasil yang diperoleh dalam istilah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. *Item* dari kuantitas kerja adalah:

- 1) Hasil kerja sesuai target

c. Waktu Kerja

Tingkat aktivitas mengenai keberhasilan penyelesaian waktu yang diinginkan, dengan melihat dari sudut koordinasi dengan menghasilkan output serta mampu memaksimalkan sisa waktu yang tersedia untuk aktivitas lainnya. *Item* dari waktu kerja adalah:

- 1) Pemanfaatan sisa waktu
- 2) Tingkat keberhasilan penyelesaian waktu

d. Kerja Sama dengan Rekan Kerja

Adanya kerja sama yang baik akan memberikan kepercayaan terhadap berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung dengan perusahaan. *Item* dari kerja sama dengan rekan kerja adalah:

- 1) Komunikasi yang baik antar rekan kerja
- 2) Adanya kepercayaan terhadap sesama rekan kerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka variabel, indikator, item-item yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1.

Tabel 3.1 Konsep, Variabel, Indikator, dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Gaya Kepemimpinan	Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) (Sumber: Bass dan Avilio dalam Hendrik, (2016:47))	1. Imbalan kontinjen	a. Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai standar. b. Karyawan mendapat pengarahannya dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugasnya. c. Pemberian bonus atas hasil kerja dari pemimpin.
		2. Manajemen Eksepsi Aktif	a. Pemimpin perhatian terhadap kinerja karyawan. b. Pemimpin adalah penasehat. c. Pemberian pujian atas hasil kerja.
		3. Manajemen Eksepsi Pasif	a. Pemimpin memberi sanksi apabila karyawan melakukan kesalahan. b. Pemimpin mempercayai karyawannya dalam bertindak.
Motivasi Kerja	Motivasi Kerja Karyawan (X2) (Sumber: Maslow dalam Felani (2007:48))	1. Kebutuhan Fisiologis	a. Gaji yang diberikan cukup untuk memenuhi kebutuhan karyawan. b. Fasilitas berupa pemberian tempat yang

Konsep	Variabel	Indikator	Item
			nyaman untuk bekerja dan lain sebagainya.
		2. Kebutuhan Sosial	a. Hubungan kerja, terjalin dengan harmonis. b. Saling membantu antar karyawan dalam bekerja.
		3. Kebutuhan Rasa Aman	a. Jaminan sosial karyawan, seperti dana pensiun. b. Pemberian Tunjangan kesehatan, seperti asuransi kesehatan.
		4. Kebutuhan Penghargaan	a. Pengakuan untuk dihargai b. Penghargaan, diberikan berdasarkan kemampuan
		5. Kebutuhan Aktualisasi Diri	c. Pekerjaan yang menarik dan menantang d. Pengembangan karir
Kinerja	Kinerja Karyawan (Y) (Sumber: Mathis dan Jackson dalam Reza (2010:49))	1. Kualitas Kerja	a. Adanya peningkatan kualitas kerja. b. Pemenuhan tujuan kerja.
		2. Kuantitas Kerja	a. Hasil kerja sesuai target.

Konsep	Variabel	Indikator	Item
		3. Waktu Kerja	a. keberhasilan memanfaatkan sisa waktu. b. Keberhasilan penyelesaian pekerjaan dengan tepat waktu.
		4. Kerja sama dengan Rekan Kerja	a. Komunikasi yang baik antar rekan kerja b. Adanya kepercayaan terhadap sesama rekan kerja.

(Sumber: Tinjauan Pustaka, 2017)

4. Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini adalah skala Likert. Skala Likert biasa digunakan untuk mengukur sikap, persepsi atau pendapat dari seseorang atau kelompok mengenai sebuah peristiwa. Skala ini biasa diaplikasikan dalam angket dan sering digunakan untuk riset berupa survei, seperti penelitian *survei* deskriptif. Sugiyono (2010:93), menyatakan bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individual atau kelompok tentang fenomena sosial yang telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Apabila menggunakan skala Likert, maka variabel yang akan diukur akan dijabarkan untuk menjadi indikator variabel.

Indikator tersebut kemudian dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan ataupun pertanyaan. Jawaban setiap item dari responden mempunyai gradasi dari sangat positif hingga sangat negatif. Selanjutnya, untuk keperluan analisa kuantitatif, jawaban diberi nilai atau skor untuk setiap item pertanyaan seperti yang terlihat pada tabel 3.2.

Tabel 3.2 Pengukuran skor menggunakan skala Likert

NO	Jawaban Responden	Skor
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragi-ragu	3
4.	Tidak Setuju	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

(Sumber: Riduwan dan Kuncuro (2010:20))

Dari penskoran skala *Likert* yang telah dipaparkan, maka dapat ditentukan besarnya kelas (panjang interval) dengan rumus:

$$c = \frac{X_n - X_1}{k}$$

keterangan:

c = perkiraan besarnya (*class width, class size, class length*)

k = banyaknya kelas

X_n = nilai observasi terbesar

X_1 = nilai observasi terkecil

(sumber: Sugiyono, 2010)

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi terdiri atas suatu objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik khusus yang ditetapkan oleh peneliti untuk kemudian dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:117). Menurut Arikunto (2010:130), “populasi merupakan seluruh subjek penelitian.” Hal serupa juga diungkapkan oleh Sekaran (2006:121), yang menyatakan bahwa “populasi mengacu pada keseluruhan kelompok orang, hal atau kejadian yang ingin peneliti investigasi.” Pada penelitian ini yang dimaksud sebagai populasi adalah seluruh *staff* pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel, AUTO2000 Malang Sutoyo yang seluruhnya berjumlah 50 orang. Jumlah karyawan diperoleh dari data pada bagian administrasi, AUTO2000 Malang Sutoyo.

2. Sampel

Menurut Nazir (2011:271), “sampel adalah bagian dari populasi.” Menurut Arikunto (2010:131), “sampel adalah wakil populasi yang diteliti.” Survei sampel merupakan prosedur yang dilakukan, dimana hanya sebagian dari populasi saja yang diambil dan dipergunakan untuk menentukan sifat dan ciri yang dikehendaki dari populasi. Menurut Arikunto (2010:131), apabila populasi penelitian berjumlah lebih dari 100, maka sampel yang dapat diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih. Pada penelitian ini penarikan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik penarikan *nonprobability sampling design* yaitu dengan

menggunakan *purposive sampling*. Menurut Sugiyono (2010:218), *nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. *Purposive sampling* menurut Sugiyono (2010:218), adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu. Jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 50 orang yakni 15 orang pada karyawan departemen Administrasi dan 35 orang pada departemen Bengkel.

E. Pengumpulan Data

1. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari penyebaran angket kepada responden yakni karyawan khususnya pada karyawan departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo.

b. Data Sekunder

Data sekunder pada penelitian ini diperoleh melalui pengumpulan data berupa dokumen pada bagian personalia/ literatur ataupun media *online* berupa internet yang meliputi struktur organisasi, gambaran umum perusahaan dan data sekunder lainnya.

2. Metode Pengumpulan Data

a. Menyebarakan Angket

Peneliti menyebarkan beberapa angket yang bertujuan untuk mendapatkan data berupa jawaban dari responden yakni karyawan departemen Administrasni dan departemen Bengkel Toyota AUTO2000 cabang Malang Sutoyo.

b. Dokumentasi

Mempelajari dan memahami atau membaca data-data dan dokumen-dokumen yang diperoleh dari perusahaan tempat peneliti melakukan penelitian yakni pada Toyota AUTO2000 cabang Malang Sutoyo.

3. Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2010:102), instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur variabel yang diamati. Instrumen penelitian yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data adalah sebagai berikut:

a. Angket

Peneliti menggunakan kertas untuk pembuatan angket berisikan pertanyaan yang ditulis dan disusun secara terstruktur untuk dibagikan kepada responden. Peneliti juga menggunakan alat tulis, tujuannya untuk menulis hasil isi pertanyaan dari angket yang telah diisi oleh responden yaitu karyawan pada departemen

Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000 Malang Sutoyo sebelum dimasukan ke *Mikrosoft Exel*.

b. Dokumentasi

Peneliti membutuhkan data-data dan dokumen-dokumen yang diperoleh dari perusahaan tempat melakukan penelitian yakni, AUTO2000 Malang Sutoyo sebagai pendukung data penelitian yang dilakukan pada Administrasi dan departemen Bengkel, AUTO2000 Malang Sutoyo.

c. Alat Pendukung Penelitian

Alat pendukung yang digunakan pada penelitian ini adalah *SPSS*, alat tulis, dan buku catatan. Alat tulis dan buku catatan digunakan untuk mencatat data-data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian.

4. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Validitas adalah sejauh mana kecepatan dan ketepatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya serta ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan suatu instrumen. Menurut Sugiyono (2010:121), “valid artinya instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.” Menurut Arikunto (2010:168), mengatakan bahwa suatu instrumen yang valid atau terbukti kebenarannya mempunyai validitas yang tinggi, sebaliknya jika instrumen kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah. Kuesioner dapat

dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan oleh peneliti serta dapat mengungkapkan perubahan dari data yang diteliti secara tepat.

Hasil penelitian yang valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya pada objek penelitian. diperlukan uji validitas untuk mengetahui ketepatan data. Penelitian ini dilakukan uji validitas dengan cara mengkorelasikan setiap item dengan skor totalnya. Valid atau tidaknya suatu item dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* dengan nilai kritis atau probabilitasnya. Apabila angka korelasi yang diperoleh berada diatas nilai kritis maka item tersebut dapat dikatakan valid. Rumus yang digunakan untuk mengetahui harga validitas, yakni dengan menggunakan rumus korelasi *product moment*:

$$r = \frac{n (\sum xy) - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n(\sum x^2) - (\sum x)^2][n(\sum y^2) - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:

r = Koefisien korelasi
n = Banyaknya sampel
X = Skor item x
Y = Skor item y

(Sumber: Arikunto, 2010:126)

Menurut Sugiyono (2010:126), instrumen penelitian dikatakan valid apabila nilai korelasinya lebih besar sama dengan 0,05. Pengujian validitas dalam pengujian ini menggunakan komputer dengan bantuan menggunakan program *SPSS 19.0 for windows*.

b. Uji Reliabilitas

Realibilitas adalah suatu instrumen yang dipercaya untuk digunakan sebagai alat dalam mengumpulkan data, karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2010:87). Instrumen yang baik tidak akan mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang reliabel mengandung arti bahwa sebuah instrumen harus baik. Sugiyono (2010:91), mengemukakan bahwa, instrumen dinyatakan reliabel, apabila koefisien reliabilitas minimal 0.60. Untuk mengetahui alat ukur itu reliabel atau tidak, maka diuji dengan rumus koefisien alpha atau disebut dengan *alpha conbrach* (Arikunto, 2010:196), rumus yang digunakan adalah sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum a_b^2}{a_t^2} \right]$$

Keterangan:

r = reliabilitas instrumen
 k = banyak butir pertanyaan
 $\sum a_b^2$ = jumlah varians butir
 a_t^2 = varians total

(Sumber: Arikunto, 2010:196)

c. Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Hasil uji validitas untuk masing–masing item variabel dalam penelitian ini ditunjukkan pada Tabel 3.3. dan uji reliabilitas ditunjukkan pada tabel 3.4.

Tabel 3.3 Uji Validitas Variabel Penelitian

Variabel	Indikator	Pearson Correlation	R table	Keterangan
	X1.1	0,450	0,279	Valid
	X1.2	0,428	0,279	Valid
	X1.3	0,619	0,279	Valid
	X1.4	0,547	0,279	Valid
	X1.5	0,551	0,279	Valid
	X1.6	0,532	0,279	Valid
	X1.7	0,391	0,279	Valid
	X1.8	0,711	0,279	Valid
Motivasi Kerja Karyawan (X2)	X2.1	0,491	0,279	Valid
	X2.2	0,534	0,279	Valid
	X2.3	0,529	0,279	Valid
	X2.4	0,466	0,279	Valid
	X2.5	0,597	0,279	Valid
	X2.6	0,551	0,279	Valid
	X2.7	0,572	0,279	Valid
	X2.8	0,398	0,279	Valid
	X2.9	0,536	0,279	Valid
	X2.10	0,597	0,279	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0,581	0,279	Valid
	Y.2	0,418	0,279	Valid
	Y.3	0,417	0,279	Valid
	Y.4	0,684	0,279	Valid
	Y.5	0,601	0,279	Valid
	Y.6	0,619	0,279	Valid
	Y.7	0,608	0,279	Valid

(Sumber: Data primer diolah (2017))

Tabel 3.4 Uji Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transaksional	0,715	Reliabel
Motivasi Kerja Karyawan	0,726	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,642	Reliabel

(Sumber: Data primer diolah (2017))

Berdasarkan tabel di atas (Tabel 3.4) dapat diketahui bahwa semua variabel baik variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan memiliki nilai koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,6 sehingga dapat dikatakan instrumen yang digunakan untuk ketiga variabel tersebut sudah reliabel dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

F. Analisis Data

Analisis data merupakan proses dari penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Singarimbun, 2006:42). Data-data yang diperoleh dalam penelitian ini, selanjutnya akan diolah dan dianalisis menggunakan metode analisis kuantitatif, yakni analisis yang memberikan keterangan dalam bentuk angka-angka. Metode analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Analisis Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk menggambarkan karakteristik dari lokasi penelitian, objek penelitian, serta distribusi item-item dari masing-masing variabel. Data

disimpulkan dan dijabarkan ke dalam tabel, kemudian dilakukan pembahasan secara deskriptif dalam angka dan persentase. Analisis deskriptif memberikan gambaran tentang statistik dan seperti nilai minimum, maksimum, mean, sum, standar deviasi, varian, kurtosis, dan skewness (Priyatno, 2014:47).

2. Analisis Inferensial

Analisis ini merupakan metode yang menggunakan data bentuk angka dan analisis dengan cara membandingkan melalui perhitungan dan pengaplikasian dengan menggunakan rumus yang sesuai. Analisis inferensial digunakan untuk menguji parameter dari populasi yang ada dengan menggunakan rumus yang berasal dari responden yang diteliti dan dianalisis, tujuannya adalah agar untuk mempermudah mengelola data yang berwujud angka statistik dan kemudian dapat ditarik kesimpulannya. Pengelolaan analisis inferensial menggunakan *software SPSS 19.0 for window*. Analisis inferensial digunakan dalam penelitian ini adalah:

a) Uji Asumsi Klasik

Sebelum melakukan analisis regresi berganda, perlu dilakukan pengujian asumsi klasik agar mendapat perkiraan yang tidak bias. Adapun beberapa kriteria persyaratan asumsi klasik yang harus dipenuhi, yaitu:

1. Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013:160), mengemukakan bahwa uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-

pengujian variabel lainnya dengan mengansumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Cara yang dapat digunakan untuk menguji apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal adalah dengan melakukan uji Kolmogorov-Smirnov terhadap model yang diuji. Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila nilai signifikan atau probabilitas $\geq 0,05$, maka residual memiliki distribusi normal dan apabila nilai signifikan atau probabilitas $\leq 0,05$, maka residual tidak memiliki distribusi normal.

2. Uji Non-Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013:139), uji heteroskedastisitas menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Menurut Ghozali (2013:139), model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika nilai $\text{sig} > 0,05$ berarti tidak terjadi heteroskedastisitas artinya model regresi lolos uji heteroskedastisitas. Model uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini yaitu metode Glejser. Uji Glejser dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

3. Uji Non-Multikolinieritas

Menurut Ghozali (2013:105) uji-multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas pada model regresi. Apabila terjadi korelasi maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi yakni dengan melihat pada nilai *Tolerance* dan VIF (*VarsInflation Factor*) melalui program SPSS *for window*.

Tolerance mengukur variabilitas variabel terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Nilai yang umum digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *Tolerance* < 0,1 atau sama dengan nilai VIF > 10, dan sebaliknya apabila VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinieritas.

b) Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis ini dilakukan bila jumlah variabel independennya minimal dua. Alasan penulis menggunakan Analisis ini karena jumlah variabel independen dari penelitian adalah dua. Bentuk persamaan yang digunakan Bungin (2009:222), adalah sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Keterangan:

Y = variabel terikat

X_1, X_2 = variabel bebas

b_1, b_2 = koefisien Regresi

(Sumber: Bungin, 2009:222)

c) Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2013:97), koefisien determinasi (R^2) yakni mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu variabel-variabel independen hampir memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Kelemahan mendasar dalam penggunaan koefisien determinasi adalah jumlah variabel independen yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel independen. Untuk mendapatkan interpretasi terhadap kuat lemahnya korelasi, maka dapat digunakan pedoman seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut (Sugiyono, 2010:184):

Tabel 3.5 Intepretasi Kuat dan Lemahnya Korelasi

No	Interval Korelasi	Tingkat Hubungan
1	<0,199	Sangat Rendah
2	0,20 – 0,399	Rendah
3	0,40 – 0,599	Sedang
4	0,60 – 0,799	Kuat
5	0,80 – 1,000	Sangat Kuat

(Sumber: Sugiyono, 2010)

G. Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Analisis uji t digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh variabel bebas gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap variabel terikat kinerja karyawan secara terpisah (parsial). Maka digunakan uji t (Sudjana, 2003:111):

$$t = \frac{b_i}{Sb_i}$$

Keterangan:

t = nilai yang dihitung dan menunjukkan nilai standar deviasi dari distribusi t (tabel t)

b_i = koefisien regresi

Sb_i = standrt error koefisien regresi

(Sumber: Sudjana, 2003:111)

Adapun rumus hipotesis dengan menggunakan uji t adalah sebagai berikut:

H_0 : berarti secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

H_1 : berarti secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

Uji t dilakukan dengan cara membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} akan dapat diketahui diterima atau tidak diterimanya suatu hipotesis apabila:

- a. $t_{hitung} > t_{tabel}$: H_0 ditolak, artinya adalah, secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan
- b. $t_{hitung} < t_{tabel}$: H_0 diterima, artinya bahwa secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari variabel bebas (gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan) secara simultan atau keseluruhan, bersamaan terhadap variabel terikat (kinerja

karyawan). Uji signifikan secara simultan (bersama-sama), digunakan uji F dengan rumus sebagai berikut (Sudjana, 2003:108):

$$F = \frac{R^2/k}{1 - R^2/n - k - 1}$$

Keterangan:

$F = F_{hitung}$ yang selanjutnya akan dibandingkan dengan F_{tabel}

R^2 = koefisien determinan berganda

k = Jumlah variabel bebas

n = Jumlah sampel

(Sumber: Sudjana, 2003:108)

Untuk mencari nilai R digunakan rumus:

$$R = \frac{\sqrt{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y}}{\sum y^2}$$

Keterangan:

$b_{1,2}$ = koefisien regresi

$x_{1,2}$ = skor item variabel $x_{1,2}$

y = skor item variabel y

(Sumber: Sudjana, 2003:109)

Uji hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} :

- a. $F_{hitung} > F_{tabel}$: H_0 ditolak, artinya secara simultan ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.
- b. $F_{hitung} < F_{tabel}$: H_0 diterima, artinya secara simultan tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Perusahaan

1. Sejarah AUTO2000

AUTO2000 adalah jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan, dan penyediaan suku cadang yang manajemennya ditangani penuh oleh PT. Astra Internasional Tbk. Saat ini, AUTO2000 adalah *main dealer* terbesar di Indonesia yang menguasai antara 70-80% dari total penjualan. Dalam aktivitas bisnisnya, AUTO2000 berhubungan dengan PT. Toyota Astra Motor yang menjadi agen tunggal pemegang merek (ATPM) Toyota. AUTO2000 berdiri pada tahun 1975 dengan nama Astra Motor Sales dan baru pada tahun 1989 berubah menjadi AUTO2000. AUTO2000 berkembang pesat karena memberikan berbagai pelayanan yang memudahkan bagi calon pembeli maupun pengguna kendaraan. Dengan slogan “Urusan Toyota jadi Mudah!” AUTO2000 selalu mencoba menjadi yang terdepan dalam pelayanan. Produk-produk AUTO2000 yang inovatif seperti THS (*Toyota Home Service*), *Express Maintenance* (Service berkala hanya dalam waktu 1 jam) serta *booking service* mencerminkan perhatian AUTO2000 yang tinggi kepada pelanggannya. AUTO2000 memiliki cabang yang tersebar diseluruh Indonesia (kecuali Sulawesi, Maluku, Irian Jaya, Jambi, Riau, Bengkulu, Jawa Tengah, dan Daerah Istimewa Yogyakarta). Selain cabang-

cabang AUTO2000 yang berjumlah 91 outlet cabang, AUTO2000 juga memiliki dealer yang tersebar diseluruh Indonesia (disebut *Indirect*), yang totalnya berjumlah 87 outlet dealer. Dengan demikian terdapat 178 cabang yang mewakili penjualan AUTO2000 di seluruh Indonesia. 77 bengkel milik AUTO2000 merupakan yang terbesar dan terlengkap di Asia Tenggara. Disamping itu, AUTO2000 memiliki 596 *partshop* yang menjamin keaslian suku cadang produk.

AUTO2000 Malang Sutoyo adalah dealer resmi Toyota yang didirikan pada 1987. AUTO2000 Malang Sutoyo melayani penjualan, perawatan, dan suku cadang asli Toyota. Selain itu AUTO2000 Malang Sutoyo juga memberikan berbagai pelayanan seperti *Emergency Road Assistance* (ERA), THS (*Toyota Home Service*), *Toyota Warranty Claim*, *One Stop Service*, dan lain-lain. Cara yang dilakukan AUTO2000 untuk menjaga mitra kerja, salah satunya dengan fokus pada *value proposition* perusahaan yakni, Mudah (*ease*), AUTO2000 memberikan berbagai kemudahan kepada pelanggan seperti kemudahan mendapatkan informasi dengan menyediakan berbagai sumber, mulai dari kantor cabang, situs web, hingga *call center*. Kemudahan pembelian dengan berbagai fasilitas tukar tambah, dan kemudahan layanan purna jual dengan memberikan servis bengkel lengkap dan terpadu. Kedua *Personal*, AUTO2000 melayani pelanggan secara personal. Dengan membangun database pelanggan secara komprehensif, AUTO2000 memberikan layanan sesuai dengan kebutuhan

pelanggan sehingga tidak perlu dipusingkan dengan masalah perawatan mobil dan lainnya karena AUTO2000 akan memberitahu Anda secara personal, misalnya kapan saat perawatan berkala mesti dilakukan, kapan masa kredit berakhir, dan lainnya. Terakhir adalah Handal (*Reliable*) AUTO2000 didukung oleh tim dan sistem yang handal yang terdiri dari wiraniaga professional, teknisi yang memiliki sertifikasi Toyota internasional, sistem teknologi informasi yang handal, yang mencatat historis kendaraan dan dapat diakses secara online oleh bengkel-bengkel AUTO2000 di seluruh Indonesia, dan garansi atas perbaikan yang dilakukan. (sumber: www.toyota-malang.info diakses pada September 2018).

2. Jam kerja AUTO2000

Jam kerja pada perusahaan ditetapkan sesuai dengan kebijakan masing-masing perusahaan. Pada umumnya jam kerja yang berlaku di Indonesia 8 jam dalam 1 hari. Pada AUTO2000 Malang Sutoyo menerapkan jam kerja mulai pada pukul 08.00 s/d 16.00 pada hari senin s/d jum'at dan pukul 08.00 s/d 12.00 pada hari sabtu serta pukul 09.00 s/d 15.00 pada hari Minggu atau hari Libur (khusus service).

Tabel 4.1 Waktu Operasional Auto2000 Malang Sutoyo

Hari	Waktu
Senin s/d Jum'at	08.00 – 16.00 WIB
Istirahat	12.00 – 13.00 WIB
Sabtu	08.00 – 12.00 WIB
Hari Minggu atau hari Libur lain (Khusus <i>service</i>)	09.00 – 15.00 WIB Piket (Lembur)

(Sumber: Auto2000 Cabang Malang Sutoyo)

3. Visi dan Misi AUTO2000

AUTO2000 mempunyai Visi yakni menjadi salah satu perusahaan dengan pengolahan terbaik di Asia Pasifik dengan penekanan pada pertumbuhan yang berkelanjutan dengan pembangunan kompetensi melalui pengembangan sumberdaya manusia, struktur keuangan yang solid, kepuasan pelanggan yang efisiensi, serta menjadi perusahaan yang mempunyai tanggung jawab, dan ramah lingkungan. Adapun Misi dari AUTO2000 adalah sebagai berikut:

1. Memberikan layanan terbaik bagi pelanggan
2. Menyediakan lingkungan kerja yang aman dan baik bagi karyawan
3. Menciptakan nilai tambah ekonomis yang positif bagi stakeholders.

4. Logo Perusahaan AUTO2000



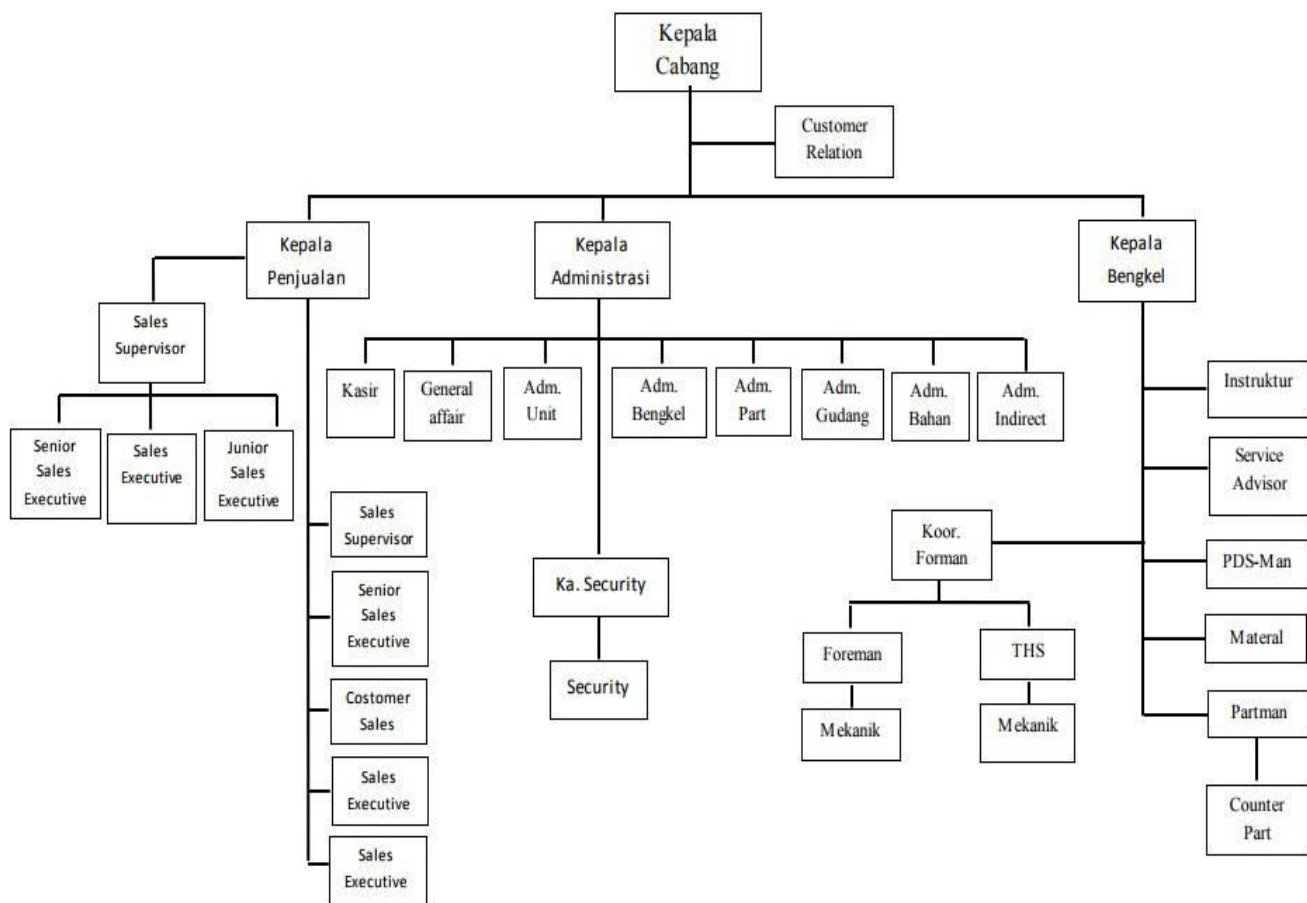
Gambar 4.1 Logo Perusahaan

(Sumber: AUTO2000 Malang Sutoyo)

5. Struktur organisasi pada AUTO2000

Struktur Organisasi pada AUTO2000 Malang Sutoyo ini dipimpin oleh seorang kepala cabang yang bertanggung jawab terhadap lima bagian. Lima bagian tersebut terdiri dari Kepala Administrasi, *Sales Advertasing*, Kepala Bengkel, Kepala *Part*, dan juga *CR Person*. Kepala Administrasi bertanggung jawab kepada tujuh bagian Administrasi diantaranya bagian Kasir, *Personal General Affair*, Admin Unit, Admin Bengkel, Admin Gudang Bahan, Admin *Part Indirect*, dan *Security*. Sedangkan Sales Supervisor bertanggung jawab

terhadap dua bagian, *Salesman*, dan juga *Sales Counter*. Untuk Kepala Bengkel, ia hanya bertanggung jawab terhadap bagian instruktur, instruktur ini yang nantinya akan bertanggung jawab terhadap enam bagian lainnya seperti *Partman*, *PTM*, *Service Advicer*, Koordinator THS, PDS, dan juga *Forceman*. Bagian service advicer bertanggung jawab terhadap mekanik dan koordinator THS bertanggung jawab terhadap mekanik THS. Sedangkan untuk kepala Part



bertanggung jawab kepada Part Sales.

Tabel 4.2 Data Jumlah Karyawan Departemen Administrasi Dan Departemen Bengkel.

No	Departemen	Jumlah Karyawan
1.	Administrasi	15
2	Bengkel	35
3.	Jumlah keseluruhan karyawan	50

(Sumber: dokumen data karyawan AUTO2000, 2017)

B. Gambaran Umum Responden

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel AUTO2000. Jumlah total karyawan dari kedua departemen yakni 50 karyawan. Penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 50 atau seluruh jumlah populasi dari kedua departemen, maka teknik *Purposive sampling* menurut Sugiyono (2010:218), adalah teknik pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan tertentu.

Penyebaran angket penelitian dilakukan secara langsung oleh peneliti di AUTO2000 JL. Letjen Sutoyo No. 25 Kota Malang provinsi Jawa Timur. Angket penelitian disebarkan dengan cara secara langsung kepada setiap karyawan. Berikut gambaran umum responden penelitian yang dilakukan pada karyawan departemen Admnistrasi dan departemen Bengkel.

1. Gambaran Umum Usia Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin

Gambaran umum usia responden yakni usia karyawan AUTO2000 Malang Sutoyo berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.3.

Tabel 4.3 Data Usia Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Laki-Laki	Perempuan	Total
	f (%)	f (%)	f (%)
< 20 Tahun	0 (0%)	0 (0)	0(0)
20-35 Tahun	26 (52,0)	4 (8,0)	30 (60,0)
36-40 Tahun	16 (32,0)	0 (0)	16 (32,0)
>40 Tahun	4 (8,0)	0 (0)	4 (8,0)
Total	46 (92,0)	4 (8,0)	50 (100)

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas diketahui responden berusia <20 tahun pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel berusia 20-35 tahun dengan jenis kelamin laki-laki terdapat 26 orang (52%) responden dan dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 4 orang (8%) responden. Pada responden berusia 36-40 tahun terdapat sebanyak 16 orang (32%) responden dengan jenis kelamin laki-laki, serta terdapat 4 orang (8,0%) responden berusia >40 tahun dengan jenis kelamin laki-laki.

2. Gambaran Umum Jenis Kelamin Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Gambaran responden yakni jenis kelamin karyawan berdasarkan pendidikan Terakhir pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Data Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin Karyawan Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Jenis Kelamin	SMA/SMK	Diploma	S1	S2	Total
	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)
Laki-Laki	6 (12,0)	2 (4,0)	38(76,0)	0 (0)	46 (92,00)
Perempuan	0 (0)	0 (0)	4 (8,0)	0 (0)	4 (8,0)
Total	6 (12,0)	2 (4,0)	42 (84)	0 (0)	50 (100)

(Sumber: Data primer diolah, 2017)

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas, terlihat bahwa dari 50 orang responden, diketahui sebanyak 6 orang (12%) responden berjenis kelamin laki-laki memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK. Selanjutnya terdapat 2 orang (4%) responden berjenis kelamin laki-laki yang memiliki pendidikan terakhir D3. Selanjutnya terdapat 38 orang (76%) responden berjenis kelamin laki-laki dan 4 orang (8%) untuk jenis kelamin perempuan yang memiliki pendidikan terakhir S1.

3. Gambaran Umum Pendidikan Terakhir Responden Berdasarkan Masa Kerja

Gambaran responden yakni karyawan berdasarkan masa kerja pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5 Data Karyawan Berdasarkan Masa Kerja

Pendidikan Terakhir	Masa Kerja		
	≤ 10 Tahun	> 10 Tahun	Total
	f (%)	f (%)	f (%)
SMA/SMK	4 (8,0)	2 (4,0)	4 (12,0)
D3	2 (4,0)	0 (0)	2 (4,0)
S1	28 (56,0)	14 (28,0)	42 (84)
S2	0 (0)	0 (0)	0 (0)
Total	34 (68,0)	16 (32,0)	50 (100)

(Sumber: Data primer diolah, 2017)

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas, terlihat bahwa dari 50 orang responden diketahui terdapat 4 orang (8%) responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK, 2 orang (4%) responden dengan pendidikan terakhir D3, 28 orang (56%) dengan pendidikan terakhir S1, memiliki masa kerja selama ≤ 10 tahun. Selanjutnya terdapat responden dengan pendidikan terakhir SMA/SMK 2 orang (4%) dan 14 orang (28%) memiliki masa kerja selama >10 tahun.

1. Gambaran Karyawan Dengan Jenis Kelamin Berdasarkan Pekerjaan

Gambaran responden yakni karyawan **dengan jenis kelamin** berdasarkan usia pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6 Data Karyawan Berdasarkan Pekerjaan

Pekerjaan (departemen)	Laki-laki f (%)	Perempuan f (%)	Total f (%)
Administrasi	11 (22,0)	4 (8,0)	15 (30)
Bengkel	35 (70,0)	0 (0)	35 (70)
Total	46 (92,0)	4 (8,0)	50 (100)

(Sumber: Data primer diolah, 2017)

Berdasarkan tabel 4.6. diketahui karyawan pada bagian departemen Administrasi sebanyak 11 orang untuk jenis kelamin laki-laki (22%), sebanyak 4 orang (8%) untuk jenis kelamin perempuan dengan total sebanyak 15 orang (30%). Karyawan pada bagian departemen Bengkel sebanyak 35 orang untuk jenis kelamin laki-laki atau 70%. Maka dapat disimpulkan karyawan terbanyak pada bagian departemen Bengkel yakni sebanyak 35 orang atau 70%.

C. Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Gambaran variabel penelitian digambarkan melalui analisis deskriptif dengan distribusi frekuensi. Penelitian ini menunjukkan jawaban dari responden (karyawan) mengenai masing-masing item dengan menghitung jumlah skor 5 untuk SS (Sangat Setuju), 4 untuk S (Setuju), 3 untuk RR (Ragu-Ragu), 2 untuk TS (Tidak Setuju), 1 untuk STS (Sangat Tidak Setuju). Sebelum membahas deskripsi untuk skor jawaban responden (karyawan) terhadap penjelasan pada

masing-masing variabel dengan kriteria penelitian rata-rata skor jawaban. Responden (karyawan) yang terdapat dalam penelitian berjumlah 50 orang sedangkan variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 3 variabel dan masing-masing variabel memiliki indikator beserta item. Besarnya kelas interval dari skor skala likert dihitung dengan rumus menurut Suprpto (2008:74).

$$\begin{aligned} \text{Besarnya Interval} &= \frac{\text{Observasi terbesar} - \text{observasi terkecil}}{\text{Banyaknya kelas}} \\ \text{Besarnya Interval} &= \frac{5-1}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Setelah diketahui besarnya interval maka dapat disimpulkan beberapa pernyataan sebagai berikut:

Tabel 4.7 Nilai Rata-Rata

No	Nilai Rata-Rata	Keterangan
1	1 – 1,8	Sangat tidak baik
2	> 1,8 - 2,6	Tidak baik
3	> 2,6 – 3,4	Sedang
4	> 3,4 – 4,2	Baik
5	> 4,2 – 5	Sangat baik

(Sumber: Riduan (2010:74))

Didukung dari perhitungan penentuan klasifikasi nilai *mean*, maka uraian tentang hasil penelitian adalah sebagaix berikut:

1. Disrtibusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1)

Distribusi jawaban responden yakni karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel terhadap variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional dapat dilihat pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8 Penilaian Karyawan variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional

PERTANYAAN	SEBARAN SKOR										MEAN
	5 (SS)		4 (S)		3 (RR)		2 (TS)		1 (STS)		
	f	%	F	%	f	%	f	%	F	%	
X1.1	18	36%	31	62%	1	2%	0	0%	0	0%	4.34
X1.2	22	44%	26	52%	2	4%	0	0%	0	0%	4.40
X1.3	13	26%	33	66%	4	8%	0	0%	0	0%	4.18
X1.4	7	14%	41	82%	2	4%	0	0%	0	0%	4.10
X1.5	13	26%	37	74%	0	0%	0	0%	0	0%	4.26
X1.6	18	36%	27	54%	5	10%	0	0%	0	0%	4.26
X1.7	23	46%	26	52%	1	2%	0	0%	0	0%	4.44
X1.8	16	32%	33	66%	1	2%	0	0%	0	0%	4.30
Gaya Kepemimpinan Transaksional											4.29

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Keterangan tabel 4.8 Penilaian Karyawan Variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional

X1.1= Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar

X1.2= Saya mendapat pengarahan dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas

X1.3= Pemimpin memberikan bonus atas hasil kerja saya

X1.4= Pemimpin perhatian terhadap kinerja saya

X1.5= Pemimpin adalah penasehat bagi saya

X1.6= Pemimpin memberikan pujian atas hasil kerja saya

X1.7= Pemimpin memberi sanksi apabila saya melakukan kesalahan

X1.8= Pemimpin mempercayai saya dalam bertindak

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar”. Dari hasil olah data angket menunjukan 62% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,34 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada Januari 2018 bahwa tingkat pencapaian kerja yang dihasilkan oleh karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel dengan tidak adanya penumpukan pekerjaan setiap harinya dan jaranganya keluhan yang datang dari customer.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Saya mendapat pengarahan dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas”. Dari hasil olah data angket menunjukan 52% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,40 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa mendapat pengarahan dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada Januari 2018 bahwa pemimpin tiap departemen khususnya departemen Administrasi dan departemen Bengkel selalu memberikan

pengarahan kepada karyawan dengan cara pemberitahuan langkah-langkah apa saja yang dilakukan saat melaksanakan tugas yang diberikan.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Pemimpin memberikan bonus atas hasil kerja saya”. Dari hasil olah data angket menunjukan 66% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,18 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa Pemimpin memberikan bonus atas hasil kerja karyawan. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa setiap karyawan khususnya pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel apabila menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan maka karyawan tersbut akan mendapatkan bonus dari atasan atau pemimpin.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Pemimpin perhatian terhadap kinerja saya”. Dari hasil olah data angket menunjukan 82% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,10 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa Pemimpin memberikan perhatian terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa pemimpin atau atasan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel perhatian terhadap kinerja karyawannya karena pemimpin

mengetahui bahwa perusahaan sangat bergantung kepada kinerja karyawan sehingga pemimpin sangat memperhatikan kinerja karyawan.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Pemimpin adalah penasehat bagi saya”. Dari hasil olah data angket menunjukan 74% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,26 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa Pemimpin adalah penasehat bagi karyawan. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada Januari 2018 bahwa karyawan menganggap bahwa pemimpin merupakan contoh yang harus ditiru karena menurut karyawan pemimpin merupakan kedudukan tertinggi dibanding karyawan sehingga mereka selalu mendengar apa yang diucapkan dan dinasehati oleh pemimpin.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Pemimpin memberikan pujian atas hasil kerja saya”. Dari hasil olah data angket menunjukan 54% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,26 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa Pemimpin memberikan pujian atas hasil kerja karyawan. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada Januari 2018 bahwa pemimpin terkadang memuji hasil kerja karyawan pada departemen

Administrasi dan departemen Bengkel namun tidak terlalu sering. Pujian yang diberikan biasanya berupa lisan dan bonus.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Pemimpin memberi sanksi apabila saya melakukan kesalahan”. Dari hasil olah data angket menunjukan 52% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,44 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa Pemimpin memberi sanksi apabila karyawan melakukan kesalahan. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa karyawan yang melakukan kesalahan seperti ketidaksesuaian melayani cutomer, terlambat saat dating, absen saat jam kerja akan mendapat sanksi awal berupa teguran hingga surat teguran yang lasung dari kepala cabang.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Pemimpin mempercayai saya dalam bertindak”. Dari hasil olah data angket menunjukan 66% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,30 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan secara umum karyawan mempresepsikan bahwa bahwa Pemimpin mempercayai karyawan dalam bertindak. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa pemimpin pada departem Administrasi dan departemen Bengkel mempercayai karyawan dalam melaksanakan pekerjaanya sehingga karyawan

tidak merasa tertekan pada saat melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil *grand mean* variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional, diperoleh hasil sebesar 4,29. Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transaksional berada di dalam kategori baik atau tinggi, sehingga dapat berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan.

b. Disrtibusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Karyawan (X2)

Distribusi jawaban responden yakni karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.9.

Tabel 4.9 Penilaian Karyawan variabel Motivasi Kerja Karyawan

PERTANYAAN	SEBARAN SKOR										MEAN
	5		4		3		2		1		
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
X2.1	15	30%	34	68%	1	2%	0	0%	0	0%	4.28
X2.2	22	44%	27	54%	1	2%	0	0%	0	0%	4.42
X2.3	17	34%	33	66%	0	0%	0	0%	0	0%	4.34
X2.4	15	30%	32	64%	3	6%	0	0%	0	0%	4.24
X2.5	20	40%	29	58%	1	2%	0	0%	0	0%	4.38
X2.6	26	52%	23	46%	1	2%	0	0%	0	0%	4.50
X2.7	19	38%	28	56%	3	6%	0	0%	0	0%	4.32
X2.8	21	42%	28	56%	1	2%	0	0%	0	0%	4.40
X2.9	21	42%	26	52%	3	6%	0	0%	0	0%	4.36
X2.10	18	36%	30	60%	2	4%	0	0%	0	0%	4.32
Motivasi Kerja Karyawan (rata-rata mean)											4.36

(Sumber: data primer diolah, 2018)

Keterangan tabel 4.9 Penilaian Karyawan Variabel Motivasi Kerja Karyawan

X2.1= Gaji yang diberikan, cukup untuk memenuhi kebutuhan saya

X2.2= Pemberian fasilitas kepada saya berupa tempat yang nyaman untuk bekerja dll.

X2.3= Hubungan kerja terjalin dengan harmonis

X2.4= Saling membantu antar karyawan dalam bekerja

X2.5= Jaminan sosial yang sesuai diberikan kepada saya (dana pensiun dll.)

X2.6= Pemberian rutin tunjangan kesehatan seperti asuransi kepada saya

X2.7= Saya menginginkan pengakuan dihargai atas pekerjaan saya (pujian)

X2.8= Penghargaan diberikan berdasarkan kemampuan saya

X2.9= Saya menginginkan pekerjaan yang menarik dan menantang

X2.10= menginginkan adanya pengembangan karir

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Gaji yang diberikan, cukup untuk memenuhi kebutuhan saya”. Dari hasil olah data angket menunjukan 68% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,28 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa Gaji yang diberikan, cukup untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa karyawan menerima gaji sesuai dengan kesepakatan diawal pada saat perjanjian kontrak kerja dengan perusahaan. Karyawan juga dikatakan cukup puas terhadap pemberian gaji yang diberikan oleh perusahaan.

Tanggapan responden yakni karyawan pada p pernyataan “Pemberian fasilitas kepada saya berupa tempat yang nyaman untuk bekerja dll.”. Dari hasil olah data angket menunjukan 54% responden menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,42 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum responden mempresepsikan bahwa Pemberian fasilitas

kepada karyawan berupa tempat yang nyaman untuk bekerja dll. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada Januari 2018 bahwa pemberian fasilitas terhadap karyawan berupa ruang kerja yang nyaman telah diterapkan oleh perusahaan berupa pengadaan pendingin ruangan.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Hubungan kerja terjalin dengan harmonis”. Dari hasil olah data angket menunjukan 66% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,34 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan Hubungan kerja terjalin dengan harmonis. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada Januari 2018 bahwa hubungan kerja karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel adalah sangat baik dan harmonis, seperti karyawan saling membantu apabila rekan kerjanya mengalami kesusahan dan makan bersama saat jam istirahat tiba.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Saling membantu antar karyawan dalam bekerja”. Dari hasil olah data angket menunjukan 64% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,24 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa saling membantu antar karyawan dalam bekerja. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang

dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada Januari 2018 bahwa karyawan juga membantu rekan kerja apabila rekan kerjanya mengalami kesulitan saat bekerja misalnya kesusahan memahami sesuatu sehingga perlunya bantuan dari rekan kerja lainnya yang telah berpengalaman.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Jaminan sosial yang sesuai diberikan kepada saya (dana pensiun dll.)”. Dari hasil olah data angket menunjukan 58% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,38 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempersepsikan bahwa atasan memberikan dukungan terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada Januari 2018 bahwa perusahaan memberikan jaminan sosial kepada karyawannya sesuai dengan prosedur dan ketentuan dari perusahaan.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Pemberian rutin tunjangan kesehatan seperti asuransi kepada saya”. Dari hasil olah data angket menunjukan 52% karyawan menjawab sangat setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,50 yang masuk dalam kriteria penilaian sangat baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempersepsikan Pemberian rutin tunjangan kesehatan seperti asuransi kepada karyawan. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa

narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa perusahaan rutin memberikan tunjangan kesehatan kepada karyawannya apa bila mengalami sakit dan tunjangan yang diberikan akan sesuai dengan ketetapan yang ditentukan oleh perusahaan yang tidak dapat disebutkan jelasnya oleh peneliti dikarenakan berkaitan dengan privasi dari perusahaan sendiri.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Saya menginginkan pengakuan dihargai atas pekerjaan saya (pujian)”. Dari hasil olah data angket menunjukan 56% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,32 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa Saya menginginkan pengakuan dihargai atas pekerjaan karyawan (pujian). Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa dalam diri karyawan juga ingin dihargai atas hasil kerjanya tujuannya adalah agar mereka merasa tersanjung dan mau bekerja lebih optimal lagi.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Penghargaan diberikan berdasarkan kemampuan saya”. Dari hasil olah data angket menunjukan 56% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,40 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa Penghargaan diberikan berdasarkan kemampuan karyawan. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan

wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada Januari 2018 bahwa perusahaan akan memberikan penghargaan apabila karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan sangat baik sesuai dengan tingkat kemampuannya tetapi telah sesuai dengan prosedur dari perusahaan.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Saya menginginkan pekerjaan yang menarik dan menantang”. Dari hasil olah data angket menunjukan 52% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,36 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempersepsikan bahwa karyawan menginginkan pekerjaan yang menarik dan menantang. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada Januari 2018 bahwa sebagian dari karyawan senang terhadap pekerjaan-pekerjaan baru yang menurutnya menantang sebab menurut mereka hal tersebut mampu mengasah kinerja dari karyawan itu sendiri.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Saya menginginkan adanya pengembangan karir”. Dari hasil olah data angket menunjukan 60% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,32 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempersepsikan bahwa karyawan menginginkan adanya pengembangan karir. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara

yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa karyawan juga menginginkan pengembangan karir dalam rangka meningkatkan pengalaman kerja dari karyawan. Toyota AUTO2000 sendiri setiap 1 tahun melakukan training pekerjaan terhadap karyawannya dan membuka lowongan-lowongan praktik kerja lapangan.

Berdasarkan hasil *grand mean* variabel Motivasi Kerja Karyawan, diperoleh hasil sebesar 4,36. Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja beradadi dalam kategori sangat baik atau tinggi, sehingga dapat berpengaruh terhadap variabel Kinerja Karyawan.

c. Disrtibusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Distribusi jawaban responden yakni karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel terhadap variabel Kinerja Karyawan dapat dilihat pada Tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.10 Penilaian Karyawan variabel Kinerja Karyawan

PERTANYAAN	SEBARAN SKOR										MEAN
	5		4		3		2		1		
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
Y.1	25	50%	24	48%	1	2%	0	0%	0	0%	4.48
Y.2	21	42%	28	56%	1	2%	0	0%	0	0%	4.40
Y.3	13	26%	35	70%	2	4%	0	0%	0	0%	4.22
Y.4	16	32%	29	58%	5	10%	0	0%	0	0%	4.22
Y.5	16	32%	33	66%	1	2%	0	0%	0	0%	4.30

Y.6	18	36%	31	62%	1	2%	0	0%	0	0%	4.34
Y.7	11	22%	34	68%	5	10%	0	0%	0	0%	4.12
Kinerja Karyawan (rata-rata mean)											4.30

(Sumber: data primer diolah, 2018)

Keterangan tabel 4.10 Penilaian Karyawan Variabel Motivasi Kerja

Y.1= Saya mampu meningkatkan kualitas kerja

Y.2= Saya mampu memenuhi tujuan pekerjaan dengan baik

Y.3= Hasil kerja yang dilakukan sesuai dengan target

Y.4= Saya mampu memanfaatkan sisa waktu dari pekerjaan saya

Y.5= Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu

Y.6= Komunikasi antar sesama rekan kerja terjalin dengan baik

Y.7= Saya memiliki kepercayaan antar rekan kerja dalam hal pekerjaan

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Saya mampu meningkatkan kualitas kerja”. Dari hasil olah data angket menunjukan 50% karyawan menjawab sangat setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,48 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa karyawan mampu meningkatkan kualitas kerja. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa karyawan mampu meningkatkan kualitas kerjanya contohnya karyawan tidak pernah terlambat saat menyelesaikan pekerjaanya dan sedikitnya keluhan cutomer terhadap hasil kerja mereka.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Saya mampu memenuhi tujuan pekerjaan dengan baik”. Dari hasil olah data angket menunjukan

56% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,40 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa karyawan mampu memenuhi tujuan pekerjaan dengan baik. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada Januari 2018 bahwa karyawan mampu memenuhi tujuan dari pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan kepadanya dengan baik seperti penyelesaian dalam mengurus surat kendaraan bagi karyawan departemen administrasi dan penyelesaian pekerjaan bagian bengkel yang tidak membuat customer menunggu terlalu lama.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Hasil kerja yang dilakukan sesuai dengan target”. Dari hasil olah data angket menunjukan 70% karyawan menjawab sangat setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,22 yang masuk dalam kriteria penilaian sangat baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa hasil kerja yang dilakukan sesuai dengan target. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada Januari 2018 bahwa karyawan mampu menghasilkan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan perusahaan contoh hasil yang diberikan karyawan mampu memenuhi target sehingga perusahaan tidak perlu merekrut karyawan dari luar perusahaan.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Saya mampu memanfaatkan sisa waktu dari pekerjaan saya”. Dari hasil olah data angket menunjukan 58% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,22 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa karyawan mampu memanfaatkan sisa waktu dari pekerjaan saya. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa karyawan mampu memanfaatkan sisa waktu dari pekerjaannya dengan mengerjakan pekerjaan lainnya bahkan meluangkan waktu untuk membantu kesulitan yang dialami rekan kerja lainnya.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu”. Dari hasil olah data angket menunjukan 66% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,30 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu contohnya karyawan dalam sehari mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditetapkan perusahaan dan yang dijanjikan kepada customer.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Komunikasi antar sesama rekan kerja terjalin dengan baik”. Dari hasil olah data angket menunjukan 62% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,39 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa komunikasi antar sesama rekan kerja terjalin dengan baik. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa karyawan memiliki komunikasi yang baik terhadap satu sama lainnya baik terhadap sesama rekan kerja ataupun terhadap atasan contohnya setiap jam istirahat karyawan selalu melakukan makan bersama baik didalam lingkungan perusahaan maupun diluar perusahaan. Setiap tahunnya juga karyawan dan atasan melaksanakan acara perkumpulan seluruh anggota perusahaan guna untuk mempererat silahturahmi.

Tanggapan responden yakni karyawan pada pernyataan “Saya memiliki kepercayaan antar rekan kerja dalam hal pekerjaan”. Dari hasil olah data angket menunjukan 68% karyawan menjawab setuju dengan nilai *mean* sebesar 4,12 yang masuk dalam kriteria penilaian baik. Hasil ini menunjukan bahwa secara umum karyawan mempresepsikan bahwa karyawan memiliki kepercayaan antar rekan kerja dalam hal pekerjaan. Dibuktikan berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada beberapa narasumber di AUTO2000 pada januari 2018 bahwa karyawan memiliki kepercayaan terhadap

sesama rekan kerjanya seperti saat meminta bantuan dalam hal pekerjaan yang kurang dimengerti sebelumnya.

Berdasarkan hasil *grand mean* variabel kinerja karyawan, diperoleh hasil sebesar 4,30. Angka tersebut menunjukkan bahwa variabel Motivasi Kerja berada di dalam kategori sangat baik atau tinggi, sehingga dapat dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transaksional maupun motivasi kerja.

2. Analisis Inferensial

a. Asumsi Klasik Regresi

Asumsi-asumsi klasik ini harus dilakukan pengujiannya guna untuk memenuhi penggunaan regresi linear berganda melalui *SPSS for Windows*. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut:

1) Uji Normalitas

Uji normalitas diperlukan karena untuk melakukan pengujian-pengujian variabel lainnya dengan mengansumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Pada penelitian ini untuk melakukan uji normalitas yakni dengan menggunakan model uji Kolmogorov-Smirnov terhadap model yang diuji. Kriteria pengambilan keputusan adalah apabila nilai signifikan atau probabilitas $\geq 0,05$, maka residual memiliki distribusi normal dan apabila nilai signifikan atau probabilitas $\leq 0,05$, maka residual

tidak memiliki distribusi normal. Hasil uji Normalitas dapat dilihat pada tabel 4.11.

Tabel 4.11 Hasil uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardize d Residual
N			50
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		1.53470812
Most Differences	Extreme	Absolute	.079
		Positive	.079
		Negative	-.052
Kolmogorov-Smirnov Z			.561
Asymp. Sig. (2-tailed)			0,912

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan model Kolmogorov-Smirnov diketahui nilai signifikan $0,912 > 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual adalah berdistribusi normal.

2) Uji Non-Heteroskedastisitas

Pada penelitian ini menggunakan uji heteroskedastisitas dengan model uji Glejser. Uji Glejser dilakukan dengan cara meregresikan antara variabel independen dan absolut residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Hasil dari uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel 4.12.

Tabel 4.12 Hasil uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.747	2.341		.319	0,751
Gy. Transaksional Kep.	-.045	.068	-.110	-.664	0,510
Motivasi Karyawan Kerja	.046	.053	.146	.879	0,384

r: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan hasil uji Heteroskedastisitas dengan model Glejser dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas pada variabel gaya

kepemimpinan transaksional (X1) dan motivasi kerja karyawan (X2) di buktikan dengan hasil nilai yang diperoleh pada sig yakni gaya kepemimpinan transaksional (X1) $\text{sig} = 0,510 > 0,05$ yang berarti lebih besar 0,05 dan motivasi kerja karyawan (X2) $\text{sig} = 0,384 > 0,05$ yang berarti lebih besar dari 0,05 maka dikatakan tidak terjadi Heteroskedastisitas.

3) Uji Non-Multikolinieritas

Mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah dengan melihat nilai *Tolerance* dan VIF (*Variances Inflation Factor*) melalui program SPSS *for window*. Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *Tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai $\text{VIF} > 10$, dan sebaliknya apabila $\text{VIF} < 10$, maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil dari uji Multikolinearitas dapat dilihat pada tabel 4.13.

Tabel 4.13 Hasil uji Multikolineritas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 Gaya Kepemimpinan Transaksional	0,760	1,315
Motivasi Kerja Karyawan	0,760	1,315

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan hasil pada uji Non- Multikolinieritas yang telah dilakukan tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas yakni variabel gaya kepemimpinan transaksional (X1) dan motivasi kerja karyawan (X2). Dibuktikan dengan hasil tolerance dan VIF pada kedua variabel yakni (X1) dan (X2) nilai *Tolerance* 0,760 lebih besar ($>$) dari 0,10 atau disebutkan tidak terjadi Multikolinieritas dan nilai VIF kedua variabel (X1) dan (X2) 1,315 lebih kecil ($<$) dari 10,00 atau disebutkan tidak terjadi Multikolinieritas sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat problem multikolinieritas antara kedua variabel bebas.

Dengan terpenuhi seluruh uji asumsi klasik regresi di atas maka dapat dikatakan model regresi linear berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah sudah layak atau tepat. Interpretasi dari hasil analisis regresi berganda yang telah dilakukan dapat diambil.

b. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas yakni variabel gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja karyawan (X2) terhadap variabel terikat yakni variabel kinerja karyawan (Y).

1. Persamaan Regresi

Persamaan regresi dilakukan guna untuk mengetahui bentuk hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat melalui bantuan *SPSS for Windows 19* didapat model regresi seperti pada tabel 4.14.

Tabel 4.14 Persamaan Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3,659	3.991		.917	.364
Gaya Kepemimpinan Transaksional	0,359	.115	.374	3.121	.003
Motivasi Kerja Karyawan	0,324	.089	.434	3.622	.001

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.16 Didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 3,659 + 0,359 X_1 + 0,324 X_2$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Rata-rata Kinerja Karyawan sebesar 3,659, jika variabel bebas tidak ada
- Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,359 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X_1 (Gaya Kepemimpinan Transaksional), jadi dapat disimpulkan jika Gaya Kepemimpinan Transaksional mengalami peningkatan satu satuan, maka Kinerja Karyawan akan mengalami

peningkatan sebesar 0,359 satuan dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan.

- Kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,324 satuan untuk setiap tambahan satuan X2 (Motivasi Kerja Karyawan), jadi dapat disimpulkan jika Motivasi Kerja mengalami peningkatan satu satuan, maka Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0,324 satuan dengan asumsi variabel lainnya dianggap konstan.

Berdasarkan interpretasi diatas, dapat diketahui Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Karyawan meningkat maka akan diikuti peningkatan Kinerja Karyawan.

2) Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas (Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) dan Motivasi Kerja Karyawan (X2)) terhadap variable terikat (Kinerja Karyawan (Y)) digunakan nilai R^2 , nilai R^2 seperti dalam tabel 4.15. dibawah ini:

Tabel 4.15 Koefisien Korelasi Dan Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate
1	0,696 ^a	0,484	0,462	1.56702

(Sumber: Data primer diolah, 2018)

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. dari analisis pada tabel 4.16 Diperoleh hasil R^2 (koefisien determinasi) 0,484. Artinya bahwa 48,4% variabel Kinerja Karyawan akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya yakni Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) dan Motivasi Kerja Karyawan (X2), sedangkan sisanya 51,6% variabel Kinerja Karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain koefisien determinasi juga terdapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yakni Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) dan Motivasi Kerja Karyawan (X2), dengan variabel Kinerja Karyawan. Nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0,696 nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas dengan Kinerja Karyawan dalam kategori kuat karena berada selang 0,60-0,799. Hubungan antara variabel bebas yakni Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) dan Motivasi Kerja Karyawan (X2) dengan variabel terikat yakni Kinerja Karyawan (Y) bersifat positif, artinya jika variabel bebas semakin ditingkatkan maka Kinerja Karyawan akan mengalami peningkatan.

3) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian karena setelah data terkumpul dan diolah, kegunaanya untuk menjawab hipotesis yang telah dibuat oleh peneliti adapun untuk mengetahui jawaban dari hipotesis yang telah dibuat peneliti dilakukan uji sebagai berikut:

a. Hipotesis 1 (Uji parsial (t))

Analisis uji t digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh variabel bebas gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap variabel terikat kinerja karyawan secara terpisah (parsial). Uji t dilakukan dengan cara membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} akan dapat diketahui diterima atau tidak diterimanya suatu hipotesis apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$: H_0 ditolak, artinya adalah, secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. $t_{hitung} < t_{tabel}$: H_0 diterima, artinya bahwa secara parsial tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari uji t dapat dilihat pada tabel 4.16.

Tabel 4.16 Hasil uji t/Parsial

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.659	3.991		.917	.364
¹ Gaya Kepemimpinan	.359	.115	.374	3,121	0,003

Motivasi Kerja	.324	.089	.434	3,622	0,001
Karyawan					

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

$$\begin{aligned} \text{Rumus } T_{\text{tabel}} &= t(a/2 ; n-k-1) = t(0,05/2 ; 50-2-1) \\ &= t(0,025 ; 47) = 2,012 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil tabel 4.17 diperoleh hasil hipotesis sebagai berikut:

▪ Pengujian Hipotesis pertama (H1)

Diketahui nilai sig X1 terhadap Y adalah $0,003 < \alpha = 0,05$ dan nilai $t_{\text{hitung}} 3,121 > t_{\text{tabel}} 2,012$ sehingga dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima yang berarti variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) atau dengan meningkatkan Gaya Kepemimpinan Transaksional maka Kinerja Karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

▪ Pengujian Hipotesis kedua (H2)

Diketahui nilai sig X2 terhadap Y adalah $0,001 < \alpha = 0,05$ dan nilai $t_{\text{hitung}} 3,622 > t_{\text{tabel}} 2,012$ sehingga dapat disimpulkan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima yang berarti variabel terikat Kinerja Karyawan (Y) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel Motivasi Kerja Karyawan (X2) atau dengan meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan maka Kinerja Karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

b) Hipotesis II (Uji Simultan (F))

Uji F ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh dari variabel bebas (gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan) secara simultan atau keseluruhan, bersamaan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Uji hipotesis dilakukan dengan cara membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} . $F_{hitung} > F_{tabel}$: H_0 ditolak, artinya secara simultan ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. $F_{hitung} < F_{tabel}$: H_0 diterima, artinya secara simultan tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari uji F dapat dilihat pada tabel 4.17.

Tabel 4.17 Hasil uji F/Simultan

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	108.269	2	54.134	22,046	0,000 ^b
1 Residual	115.411	47	2.456		
Total	223.680	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan

$$F_{tabel} = F(k; n-k) = F(2; 50-2) \\ = F(2; 48) = 3,19$$

- Pengujian hiotesis ketiga (H3)

Diketahui nilai sig untuk pengaruh X1 dan X2 terhadap Y adalah $0,000 < 0,05$ dan nilai $F_{hitung} 22,046 > F_{tabel} 3,19$ dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) dan Motivasi Kerja Karyawan (X2) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y).

Dari hasil keseluruhan dapat disimpulkan bahwa variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan secara parsial dan secara simultan. Kedua variabel bebas tersebut yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan adalah variabel Motivasi Kerja Karyawan karena memiliki t hitung dan nilai koefisien beta paling besar.

D. Pembahasan Hasil Analisis Linear Berganda

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan kesimpulan yang didapat dari hasil analisis regresi linear berganda pada penelitian ini yakni terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel Gaya Kepemimpinan Traksaksional dan Motivasi Kerja Karyawan terhadap

Kinerja Karyawan departemen Administrasi dan departemen Bengkel. Hasil penelitian ini mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan, hal tersebut mendukung hasil penelitian dari Hendrik (2016) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini juga sedikit membantah dari hasil distribusi jawaban responden Hendrik khususnya pada item pernyataan tentang pemimpin melakukan pemeliharaan kerja atau pemimpin perhatian terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan hasil mean sebesar 3,75 yang hasilnya nomor tiga terbesar diantara jawaban mean item lainnya dan kinerja sangat tinggi, sedangkan pada penelitian ini untuk tentang pemimpin melakukan pemeliharaan kerja atau pemimpin perhatian terhadap kinerja karyawan, memiliki nilai mean terendah sementara kinerja tinggi. hal ini dapat dikatakan terjadi ketidak sesuaian antara gaya kepemimpinan transaksional khususnya tentang pemimpin melakukan pemeliharaan kerja atau pemimpin perhatian terhadap kinerja karyawan yang merupakan salah satu indikator pengukur dari gaya kepemimpinan transaksional yang rata-rata hasil jawaban responden menunjukkan hasil mean terendah namun kinerja perusahaan tinggi. Hal ini juga dapat disimpulkan bahwa terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga meningkatkan kinerja karyawan dibuktikan dengan hasil kontribusi salah satu dari variabel dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan transaksional hanya sebesar 48,4% atau kurang dari 50%. Faktor-faktor yang dimaksud dapat berupa kepuasan kerja,

lingkungan kerja hingga gaya kepemimpinan lainnya seperti gaya kepemimpinan transformasional, Situasional.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini untuk variabel bebas yakni motivasi kerja karyawan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan dengan hasil uji t/parsial dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel. Hal ini mendukung penelitian dari Shaylendra (2010) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan tingkat kesalahan/nilai sig sebesar 0,001. Hal ini juga didukung oleh teori yang dipaparkan oleh Hasibuan (2011:95), yang mengemukakan bahwa “motivasi merupakan sebuah kekuatan yang dihasilkan seseorang karena keinginannya untuk memuaskan kebutuhannya.” Selaras pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Wiliam James dari Universitas Harvard yang mengatakan bahwa kinerja karyawan meningkat apabila dipengaruhi oleh motivasi. Pengaruh variabel motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada penelitian ini secara parsial lebih besar pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan daripada variabel gaya kepemimpinan transaksional. Hal tersebut berdasarkan hasil jawaban angket yang peneliti sebar, dengan hasil uji t yang menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja karyawan lebih besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh variabel gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan secara simultan adalah berpengaruh signifikan dengan nilai F hitung sebesar 22,046 atau lebih besar dari F tabel. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan AUTO2000 khususnya karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel dalam meningkatkan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan transaksional dan variabel motivasi kerja karyawan namun tidak menutup kemungkinan bahwa terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan lebih besar dari variabel-variabel pada penelitian ini. Terkait dengan pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Karyawan AUTO2000 khususnya karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel dapat disimpulkan bahwa pemimpin masih kurang dalam memperhatikan kinerja dari karyawan serta rata-rata kriteria karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel mengharapkan resiko yang kecil dalam bekerja artinya tidak terlalu menginginkan pekerjaan yang menantang serta adanya sanksi apabila melakukan kesalahan. Namun dengan adanya pemberian imbalan dapat juga memotivasi karyawan dalam bekerja sehingga disimpulkan bahwa karyawan AUTO2000 khususnya karyawan pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel tidak terlalu termotivasi dalam bekerja apabila pemimpin dengan Gaya Kepemimpinan Transaksional saja namun perlu didampingi dengan faktor-faktor lainnya seperti pemenuhan kebutuhan yang sesuai diinginkan karyawan. Berdasarkan penjelasan di atas pengaruh kedua variabel bebas yakni

Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan akan meningkatkan kinerja dari karyawan apa bila kedua faktor ini dilaksanakan dan ditingkatkan, ditinjau kembali sesuai dengan apa yang menjadi kebutuhan karyawan seperti pemberian imbalan pemenuhan kebutuhan hingga pengembangan dalam karir karyawan. Keterkaitan pengaruh kedua variabel ini terhadap kinerja sesuai dengan Rivai dan Mulyadi (2009:67) menyatakan bahwa kepemimpinan yang mampu memotivasi dan memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara pemimpin dengan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran didasarkan pada kesepakatan mengenai klasifikasi sasaran, standar kerja, penugasan kerja dan penghargaan, adalah hal yang sangat menentukan pencapaian dan kemajuan perusahaan. Motivasi juga dapat timbul dengan sendirinya apabila karyawan merasa senang atas pekerjaannya. Dari pemaparan teori di atas dapat disimpulkan Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja Karyawan mampu mempengaruhi kinerja seorang karyawan dan dapat meningkat apabila perusahaan memperhatikan hal apa saja yang menjadi faktor penentu naik dan turunnya kinerja seorang karyawan. Sekedar info sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Bass tentang *public versus private* bahwa gaya kepemimpinan pada organisasi publik condong kepada gaya kepemimpinan transformasional, sedangkan pada organisasi swasta lebih condong kepada gaya kepemimpinan transaksional Bass dalam Muhammad (2011:78).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, berikut kesimpulan dari hasil perhitungan analisis data yang meliputi pengujian hipotesis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya adalah sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) dan Motivasi Kerja Karyawan (X2) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) diketahui dengan nilai $F_{hitung} 22,046 > F_{tabel} 3,19$ dan probabilitas sebesar 0,000. nilai R^2 pada penelitian ini adalah sebesar 0,484 atau 48,4% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain diluar model.
2. Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) diketahui dengan nilai $t_{hitung} 3,121 > t_{tabel} 2,012$ dan probabilitas sebesar 0,003 sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan (Y) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel Gaya Kepemimpinan Transaksional (X1) atau dengan meningkatkan Gaya Kepemimpinan Transaksional maka Kinerja Karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.
3. Motivasi Kerja Karyawan (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) diketahui dengan nilai $t_{hitung} 3,622 > t_{tabel} 2,012$ dan probabilitas sebesar 0,001 sehingga dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan

(Y) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel Motivasi Kerja (X2) atau dengan meningkatkan Motivasi Kerja maka Kinerja Karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

4. Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan β_1 sebesar 0,374 dan nilai sig 0,003. Hal ini diartikan apabila pada AUTO2000 khususnya pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel, Gaya Kepemimpinan Transaksional semakin baik dalam penerapannya maka Kinerja Karyawan akan meningkat.
5. Motivasi Kerja Karyawan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan dengan β_1 sebesar 0,434 dan nilai sig 0,001. Hal ini diartikan apabila pada AUTO2000 khususnya pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel, Motivasi Kerja semakin baik dalam penerapannya maka Kinerja Karyawan akan meningkat.

B. SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun pihak-pihak lain. Adapun saran yang diberikan antara lain:

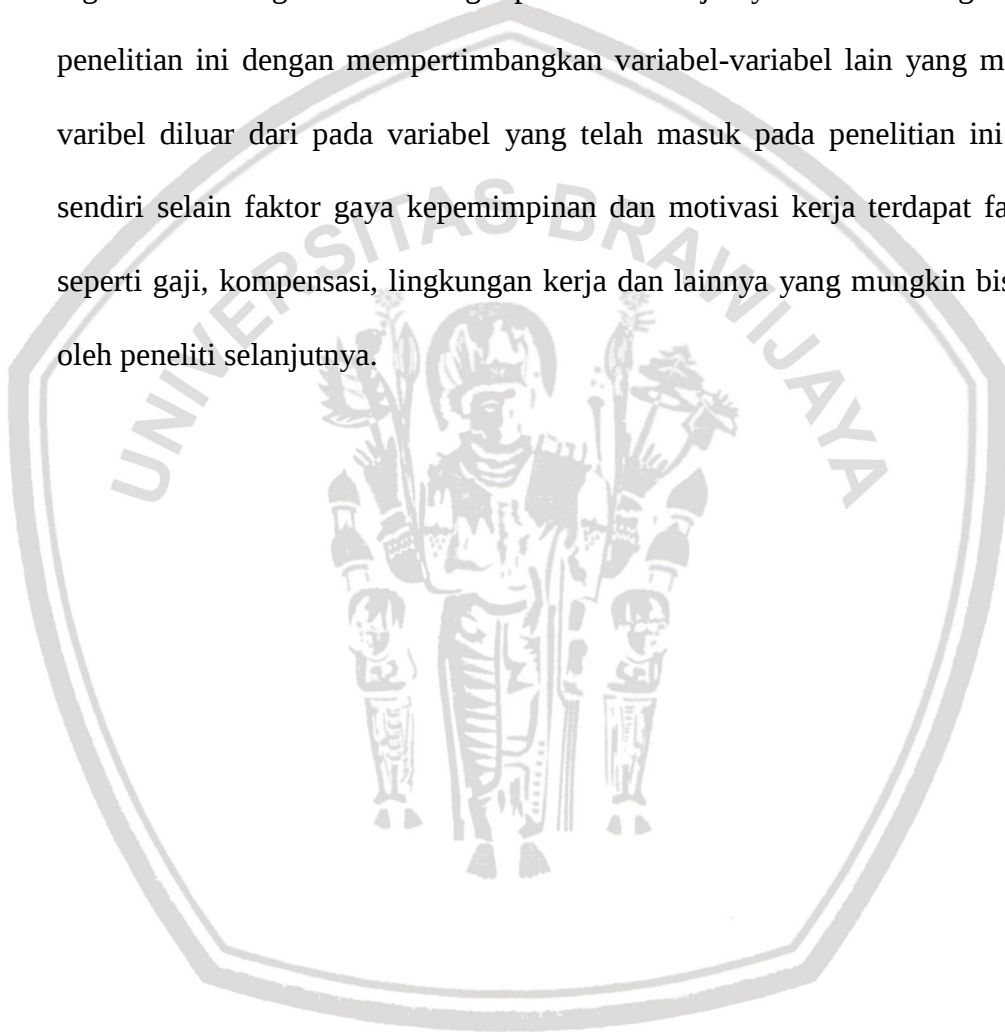
1. Diharapkan Gaya Kepemimpinan Transaksional yang diterapkan oleh pemimpin dalam perusahaan khususnya departemen Administrasi dan departemen Bengkel untuk lebih meningkatkan perhatian terhadap kinerja karyawannya agar karyawan merasa senang dan merasa diperhatikan sehingga dapat meningkatkan motivasinya dalam bekerja. Gaya Kepemimpinan Transaksional diharapkan pula agar terus

ditingkatkan tidak hanya sekedar perhatian terhadap kinerja namun hal-hal penitng lainnya seperti meningkatkan apa yang menjadi motivasi karyawan dalam menignatkan kinerjanya mengingat seorang pemimpin memiliki pengaruh yang cukup besar bagi setiap karyawan. Saran ini diberikan agar kedepannya perusahaan akan terus berjalan semakin baik.

2. Karyawan yang memiliki rasa solidaritas yang tinggi tentunya akan membantu dalam membangun hubungan persaudaraan yang semakin baik. Karyawan pada AUTO2000 khususnya pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel diharapkan untuk lebih meningkatkan hubungan yang baik seperti saling membantu antar karyawan dalam bekerja apabila mengalami kesulitan seperti memberikan sedikit arahan apabila kurang memahami pekerjaan yang diberikan oleh atasan atau pemimpin, mengingat pada AUTO2000 sering melakukan perputaran pekerjaan untuk karyawannya tujuannya agar karyawan mampu mengetahui semua pekerjaan dari seluruh departemen yang ada diperusahaan.
3. Diharapkan pula agar Motivasi Kerja terus ditingkatkan dengan memenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan dan Gaya Kepemimpinan Transaksional yang diterapkan pemimpin pada AUTO2000 khususnya pada departemen Administrasi dan departemen Bengkel, lebih dimaksimalkan lagi dalam penerapannya misalnya seperti pemberian bonus yang lebih menarik perhatian karyawan dalam memberikan hasil kerja yang maksimal kepada perusahaan serta meningkatkan kebutuhan-kebutuhan yang menjadi motivasi karyawan dalam bekerja agar kinerja yang

dihasilkan semakin baik sehingga akan memberikan keuntungan yang baik pula untuk perusahaan.

4. Mengingat variabel dalam penelitian ini merupakan hasil yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja dari karyawan, diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian ini dengan mempertimbangkan variabel-variabel lain yang merupakan variabel diluar dari pada variabel yang telah masuk pada penelitian ini. Kinerja sendiri selain faktor gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terdapat faktor lain seperti gaji, kompensasi, lingkungan kerja dan lainnya yang mungkin bisa diteliti oleh peneliti selanjutnya.



DAFTAR PUSTAKA

Buku:

- Achmadi, A., dan Narbuko, C. 2009. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Adair, John. 2008. *Kepemimpinan yang Memotivasi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Amirullah. 2012. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arikunto, Suharsini. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bass, M. Bernard, dan Riggio, E. Ronald. 2006. *Transactional Leadership*. Second Edition. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Bungin, Burhan. 2009. *Metodologi Penelitian Kuantitatif: Komunikasi, Ekonomi, dan Kebijakan Publik Serta Ilmu-ilmu Sosial lainnya*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Edisi Ketujuh*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.: Bumi Aksara.
- Hughes et al. 2013. *Leadership, Enhancing the Lessons of Experience*, penerjemah: Dr. Ati Cahayani. Jakarta: Pt Indeks.
- Kasmir. 2016. *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Jakarta: Rajawali pers.
- Mangkunegara, Anwar Prabu A.A. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Rosdakarya.

- Manullang, Marihot. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-YOGGYAKARTA.
- Nazir, Mohammad. 2011. *Metode penelitian*. Jakarta: Ghalia Indo.
- Pratiknya, W.H. 2007. *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kedokteran dan Kesehatan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Priyatno, Duwi. 2014. *SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis*. Yogyakarta: Andi.
- Riduwan dan Kuncoro. 2010. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Rivai et al. 2014. *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. Bandung: Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama, Cetakan Keempatbelas*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Singarimbun, Masri dan Sofian, Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survei (Editor)*. Jakarta: LP3ES.
- Sjafri, Mangkuprawira dan Aida V.H. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sudjana. 2003. *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi*. Bandung: Tarsito.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis, Edisi 4, Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.

Wibisono, Dermawan. 2006. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Erlangga.

Wibowo. 2008. *Manajemen Kinerja*. Edisi ke5. Jakarta: Rajawali Pers.

Skripsi:

Amalia, Dzikrillah Rizqi. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan Pabrik Gula Kebon Agung Malang. Universitas Brawijaya: Malang.

Felani, Yonky. 2007. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perum Jasa Tirta I. Universitas Brawijaya: Malang.

Muhammad, Reidy. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan CV Kalingga Jaya Jakarta. Universitas Brawijaya: Malang.

Shaylendra, Kenda Laksa. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (PD) Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Daerah Lamongan. Universitas Brawijaya: Malang.

Jurnal:

- Ariesta, Riza. 2014. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT Pln (Persero) Distribusi Jawa Tengah Dan Diy. Skripsi Sarjana Universitas Diponegoro: Semarang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 02 No. 04*.
- Aqmarina, Nur Septi. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Hotel Gajahmada Graha Malang. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis vol. 35 no. 2*.
- Destyani, Wenny. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sri Rejeki Fertilizer. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 01 No. 01*.
- Hendrik, Hardiyanti. 2016. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt. Kumala Motor Sejahtera Abadi Kendari). Skripsi sarjana Universitas Halu Oleo Kendari. *Jurnal Manajemen Vol. 02 No. 01*.
- Hartanto, Irvan. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Cv. Timur Jaya. Surabaya: *Jurnal Agora Vol. 2, No. 1*.
- Pradana, Andy Martha. 2013. Pengaruh gaya kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap kinerja karyawan tetap PT. Mustika Bahana Jaya, Lumajang. Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis vol. 4 no. 1*.
- Reza, Aditya R. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Universitas Diponegoro, Semarang. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Vol. 01 No. 01*.
- Rorimpandey, Lidya. 2013. Gaya Kepemimpinan Transformasional, Transaksional, Situasional, Pelayanan dan Autentik Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kecamatan Bunaken Kota Manado. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas SamRatulangi Manado. *Jurnal Manajemen.Vol.I, No.4:2233-2244*.

Internet:

www.toyota-malang.info diakses pada September 2017

https://www.google.co.id/search?q=gambar+teori+hirarki+kebutuhan+maslow&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwiRk_y31cXYAhUJS08KHdjECEsQ_AUICigB&biw=1366&bih=662#imgsrc=wVEhXbuGN0htwM:

diakses pada Desember 2017

