

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERRHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADA PT. BANK NEGARA INDONESIA, TBK  
(REGIONAL SALES MANADO)**

Oleh:

**Bryan Johannes Tampi**

e-mail: [bryantampi15@yahoo.co.id](mailto:bryantampi15@yahoo.co.id)

**Abstract.** *The purpose of this study was to examine the influence leadership style and work motivation on employee performance (Studies in employees of PT. Bank Negara Indonesia Tbk (Regional Sales Manado)).*

*The analytical method used is descriptive method with a quantitative approach and the multiple correlation and multiple regression using SPSS version 18.0. Based on the results of data analysis equations, regression obtained are as follows:*

$$Y = 4.240 + 0.270 x_1 + 0,542 x_2$$

*Based on hypothesis testing using T test that the style of leadership and motivation positive and significant impact of motivation on employee performance. Results of studies simultaneously using the F test, indicating that all of the independent variables significantly affect the performance of employees. Rated R Square of 0.637 which means that the effect of variable X (leadership style and motivation) to variable Y (employee performance) is at 63.7% while the remaining 36.3% influenced by other variables beyond the variables studied.*

*Keywords: leadership style, motivation, employee performance*

**Abstrak.** *Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada karyawan PT. Bank Negara Indonesia Tbk (Regional Sales Manado)).*

*Metode analisis yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif dengan pendekatan korelasi ganda dan regresi ganda dan menggunakan program SPSS version 18.0. Berdasarkan hasil data persamaan analisis, regresi yang diperoleh adalah sebagai berikut:*

$$Y = 4.240 + 0.270 x_1 + 0,542 x_2$$

*Berdasarkan pengujian hipotesis menggunakan uji T bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji F, menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai R Square sebesar 0,637 yang dapat diartikan bahwa pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi variabel lain diluar variabel yang diteliti*

*Kata kunci: gaya kepemimpinan, motivasi, kinerja karyawan*

## **3.2 PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Dalam peradaban manusia sekarang ini segala aspek kehidupan tidak lepas dari berorganisasi, karena pada kodratnya manusia merupakan makhluk sosial yang cenderung untuk selalu hidup bermasyarakat. Hal ini nampak baik didalam kehidupan rumah tangga, organisasi kemasyarakatan, terlebih pada saat seseorang memasuki dunia kerja. Seseorang tersebut akan berinteraksi, dan masuk menjadi bagian dalam organisasi tempatnya bekerja. Organisasi adalah unit sosial yang dengan sengaja dikelola, terdiri atas dua orang

atau lebih, yang berfungsi secara relative terus-menerus untuk mencapai satu sasaran atau serangkaian sasaran bersama (Robbins, 2006).

Dalam mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Diantara sumberdaya tersebut, sumberdaya yang terpenting ialah sumberdaya manusia.

Sumberdaya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting, dan membuat sumberdaya organisasi lainnya menjadi bekerja (Simamora, 2006). Dengan demikian, tanpa sumberdaya manusia sumberdaya lainnya akan mengganggu dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi.

Untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dia miliki. Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah. Widodo (2006:78) mengemukakan kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang di harapkan. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang di dapat, sesuai dengan standar organisasi.

Terdapat faktor-faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Dalam hal tersebut peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun semangat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Semua itu merupakan beberapa sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003:115).

PT. Bank Negara Indonesia, Tbk dalam jangka waktu tertentu, Pemimpin dalam tiap unit-unit perusahaan selalu dilakukan rolling jabatan, dimana setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan berbeda. Dimana setiap gaya kepemimpinan memiliki dampak positif maupun negatif atas kinerja karyawan. Aspek motivasi kerja karyawan juga menjadi aspek penting dalam kinerja karyawan dimana dalam jaman globalisasi sekarang ini tentunya kebutuhan setiap karyawan akan semakin bertambah seiring perkembangan jaman.

Dengan melihat dan memperhatikan uraian-uraian tersebut diatas, dan berdasarkan pengalaman magang di PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado penulis tertarik mengambil judul: **"Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado**

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan terlebih dahulu, maka permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) Dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y) atau secara Parsial pada PT. Bank Negara

Indonesia, Tbk Manado?

2. Bagaimana Pengaruh Variabel X (Gaya Kepemimpinan( $X_1$ ) dan Motivasi( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) atau secara simultan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado ?
3. Variabel X (gaya kepemimpinan $X_1$ , Motivasi $X_2$ ) yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah di atas, maka peneliti mempunyai tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji sejauh mana pengaruh Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (y) Dan Motivasi ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (y) atau secara Parsial pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado?
2. Untuk menguji sejauh mana Pengaruh Variabel X (Gaya Kepemimpinan( $X_1$ ) dan Motivasi( $X_2$ ) terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) atau secara simultan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado ?
3. Untuk mengetahui Variabel X (gaya kepemimpinan $X_1$ , Motivasi $X_2$ ) yang paling dominan berpengaruh terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado ?

## 3.2 TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Menurut Tjiptono (2006:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004:29).

Terdapat lima gaya kepemimpinan menurut Siagian (2002), yaitu:

1. Tipe pemimpin yang otokratik  
Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang:
  - Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
  - Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
  - Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
  - Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
  - Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
  - Dalam tindaknya penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum)
2. Tipe pemimpin yang militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan
  - Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
  - Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
  - Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya
3. Tipe pemimpin yang paternalistik
    - Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
    - Bersikap terlalu melindungi
    - Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
    - Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif
    - Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi
    - Sering bersikap mau tahu
  4. Tipe pemimpin yang kharismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.
  5. Tipe pemimpin yang demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratis lah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

    - Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
    - Selalu berusaha mengutamakan kerjasama tim dalam usaha mencapai tujuan
    - Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
    - Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

Sedangkan Robins (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan:
1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

    - a. Visi dan artikulasi. memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
    - b. Riskio personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risikopersonal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
    - c. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistiskendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
    - d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
    - e. Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.
  2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan

pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
  - b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
  - c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
  - d. *Laissez-Faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.
3. Gaya kepemimpinan transformasional
- Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:
- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
  - b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
  - c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
  - d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.
4. Gaya kepemimpinan visioner
- Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

## 2.2 Motivasi Kerja

Dalam kehidupan berorganisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Malayu (2005: 143), motivasi berasal dari kata latin *move* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan factor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kinerja karyawan (Umar,1999). Kemudian Siagian (2002) mengatakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para pemimpin yang setiap hari berkontak langsung dengan bawahan di tempat kerja.

Motivasi sendiri adalah reaksi yang timbul dari dalam diri seseorang sebagai dorongan karena adanya rangsangan dari luar yang mempengaruhi untuk memenuhi tujuan tertentu (Suranta,2002).

Berdasarkan pengertian tentang motivasi diatas, disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

### **Teori-teori Motivasi**

- **Teori Abraham Maslow**

Teori motivasi Abraham Maslow (Robins, 2006) mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan, yaitu sebagai berikut:

1. *Fisiologis*: antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.
2. Keamanan: antaranya keselamatan dan perlindungan atas kerugian fisik dan emosional.
3. Sosial: mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima-baik, dan persahabatan.
4. Penghargaan: mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor dari luar misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
5. Aktualisasi diri: dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya; yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

- **Teori David McClelland**

Teori McClelland (Robins, 2006) mengatakan 3 poin, yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi: Dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses.
2. Kebutuhan akan kekuasaan: kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu [tanpa dipaksa] tidak akan berperilaku demikian.
3. Kebutuhan akan afiliasi: hasrat untuk hubungan antar-pribadi yang ramah dan akrab.

### **2.3 Kinerja Karyawan**

Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja organisasi tergantung pada kinerja karyawannya. Menurut Dessler (2006) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian Robbins (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, hasil kerja tersebut disesuaikan dengan yang diharapkan organisasi, melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam organisasi.

Berhasil tidaknya kinerja yang dicapai organisasi tersebut di pengaruhi kinerja karyawan secara individual maupun kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka semakin baik kinerja organisasi.

#### **2.3.1 Indikator Kinerja Karyawan**

Adapun indikator dari kinerja karyawan menurut Bernadine (dalam Mas'ud,2004) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas,  
Tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna, dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
2. Kuantitas,  
Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu,  
Tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
4. Efektifitas,  
Tingkat penggunaan sumber daya manusia organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumberdaya.
5. Kemandirian,  
Tingkat dimana seorang karyawan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut steers dikutip dalam (asri laksmi riani, 20011) yaitu :

- a) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja
- b) Kejelasan dan penerimaan atau penjas peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- c) Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energy yang mendorong mengerahkan dan mempertahankan perilaku.

## **2.4 Hubungan Antar Variabel**

### **2.4.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan kedalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu factor dalam peningkatan kinerja karyawan, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperhatikan gaya kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya.

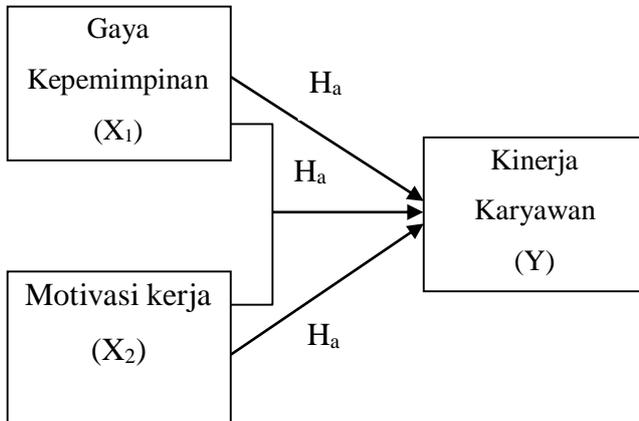
Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama.

### **2.4.2 Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi merupakan variabel penting, yang dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar bagi organisasi dalam peningkatan kinerja karyawannya. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan dan lingkungan kerja, serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa

puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

## 2.5 Kerangka Konseptual



## 2.6 Hipotesis

Hipotesis merupakan suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Suharsimi Arikunto, 1998 :67). Dari masalah pokok yang dikemukakan di atas, berikut disajikan hipotesis sebagai jawaban atau dugaan sementara dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada **PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado**
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada **PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado**
3. Gaya kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada **PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado**

## III. METODE PENELITIAN

### 3.1 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif, dengan pendekatan Analisa Korelasi Sederhana dan Regresi Linear Berganda untuk mengukur hubungan antar variabel.

### 3.2 Objek Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi Lokasi penelitian adalah karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk Manado (Regional Sales Manado).

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

#### ➤ Jenis Data

Data adalah sesuatu yang digunakan atau dibutuhkan dalam penelitian dengan menggunakan parameter tertentu yang telah ditentukan (Priyatno, 2008).

Jenis data dalam penelitian ini adalah:

1. Data Kualitatif,
  2. Data Kuantitatif,
- **SumberData**

Sedangkan sumber data dalam penelitian ini berupa:

1. Data Primer,
2. Data Sekunder,

### **3.4. Metode Pengumpulan Data**

Pengumpulan data merupakan salah satu kegiatan yang dilakukan dalam proses penelitian. Dalam suatu penelitian ilmiah, metode pengumpulan data dimaksudkan untuk memperoleh bahan-bahan yang relevan, akurat dan terpercaya Supranto (dalam Haryobudi, 2010).

➤ **Metode Pengumpulan Data Primer**

Metode pengumpulan data primer dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengamatan (observasi)
2. Studi pustaka
3. Angket (Questionary)

➤ **Metode Pengumpulan Data Sekunder**

Metode pengumpulan data sekunder yaitu dengan metode dokumentasi. Metode dokumentasi dilakukan peneliti dengan cara: mengamati dengan membaca, melakukan kajian teoritik, dan mencatat, sebagai langkah relevan dari studi pustaka teori, serta studi pustaka hasil penemuan.

### **3.5. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah totalitas nilai baik kualitas maupun kuantitas dari karakteristik tertentu mengenai sekumpulan objek yang lengkap dan akan dipelajari sifat-sifatnya (Sudjana,2002). Sugiyono (2008 : 115) mengemukakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek, yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Karyawan PT.Bank Negara Indonesia,Tbk. Manado (Regional Sales Manado)sebanyak 40 karyawan.

Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini tidak digunakan teknik sampling karena sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut dengan sensus. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 40 karyawan, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu.

### **3.6. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel**

Penelitian merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan kebenaran atau fakta, yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis data secara teliti, jelas, serta sistematis, dan dapat dipertanggung jawabkan atau dapat diuji kebenarannya (Ferdinand, 2006). Untuk itu dalam proses penelitian perlu menggunakan metode yang biasa disebut metode penelitian. Metode penelitian adalah cara-cara ilmiah untuk

mencapai kebenaran ilmiah dengan langkah-langkah yang relevan terhadap masalah yang dirumuskan (Ferdinand, 2006).

➤ **Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah ubahan yang memiliki variasi nilai (Ferdinand, 2006). Ubahan disini ialah konsep abstrak yang telah diubah dengan menyebutkan dimensi tertentu yang dapat diukur. Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu:

1. Variabel terikat (*Dependent Variable*).

Dalam penelitian ini yang menjadi variable terikat adalah kinerja Karyawan (Y).

2. Variabel bebas (*Independent Variable*).

Dalam penelitian ini yang menjadi variable bebas ialah gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>), dan motivasi (X<sub>2</sub>)

➤ **Definisi Operasional Variabel**

Menurut Widayat dan Amirullah (dalam Purnamasari, 2008) definisi operasional variable merupakan suatu definisi yang diungkapkan secara jelas dari masing-masing variable dalam penelitian, dan dijabarkan kedalam indikator- indikator. Indikator adalah dimensi tertentu dari suatu konsep yang dapat diukur (Widiyanto, 2008). Sesuai dengan definisi variabel-variabel penelitian yang telah dideskripsikan dalam tinjauan pustaka, dan sesuai dengan pengukuran variabel penelitian menurut kaidah atau skala ukuran yang lazim diterima secara akademis, maka definisi operasional variable adalah sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan (Y)

Kinerja karyawan menurut Dessler (2006) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

Indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- Kualitas
- Kuantitas
- Ketepatan Waktu
- Efektifitas
- Kemandirian

2. Gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>)

Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi (Mulyadi dan Rivai, 2009).

Indikator Gaya Kepemimpinan :

- Otokratik
- Militeristik
- Laissez-faire
- Kharismatik
- Demokratik

3. Motivasi (X<sub>2</sub>)

Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow. Hipotesisnya mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan (Maslow, dalam Robbins, 2006), yang menjadi indikator yaitu:

*Fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.*

### 3.7. Analisis data

Sebelum melakukan analisis data, maka perlu dilakukan tahap-tahap teknik pengolahan data sebagai berikut:

1. *Editing*
2. *Coding*
3. *Scoring*
4. *Tabulating*

### 3.8. Metode Analisis Data

- Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas
- Uji Asumsi Klasik
  1. Uji Normalitas
  2. Uji Multikolinieritas
  3. Uji Heteroskedastisitas

Model analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah model regresi linier berganda, yaitu:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja kerja karyawan

B<sub>0</sub> = Intercept

B<sub>1</sub> & B<sub>2</sub> = Koefisien regresi yang akan dihitung

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

X<sub>2</sub> = Motivasi

Model analisis ini dipilih untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas terhadap kinerja kerja karyawan, baik secara bersama-sama, maupun secara parsial.

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

- Pengujian Regresi secara Parsial (Uji t)
- Pengujian secara Simultan dengan uji serempak (Uji F)
- Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

## IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil Penelitian

#### 4.1.1. Deskripsi Objek Penelitian

Berdasarkan jumlah populasi yang ada pada bab sebelumnya, yakni bab III jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 40 responden. Berikut ini akan disajikan data tentang keempat puluh responden yang digunakan dalam penelitian ini.

**Tabel 4.1**

**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
1	Laki-laki	22	55%
2	Perempuan	18	45%
	<b>Jumlah</b>	40	100 %

Sumber : Data Olahan, 2014

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, dapat dilihat bahwa responden yang paling banyak dalam penelitian ini adalah laki-laki, yakni sebanyak 22 responden (55%), sedangkan perempuan berjumlah 18 responden (45%).

Untuk distribusi responden berdasarkan umur dapat dilihat pada tabel 4.2 di bawah ini.

**Tabel 4.2**

**Distribusi Responden Berdasarkan Umur**

No	Umur	Jumlah	Prosentase
1	<30 tahun	26	65%
2	30-50 Ahun	10	25%
3	>50 tahun	4	10%
<b>Jumlah</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Olahan, 2014

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat dilihat bahwa responden yang berumur <30 tahun adalah yang terbanyak, yakni 26 responden (65%), diikuti oleh responden yang berumur 30-50 tahun sebanyak 10 responden (25%) dan yang terakhir adalah responden yang berumur > 50 tahun sebanyak 4 responden (10%).

Uraian responden berdasarkan tingkat pendidikan yang dimiliki oleh responden dapat dilihat pada tabel 4.3 di bawah ini.

**Tabel 4.3.**

**Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Pendidikan	Jumlah	Prosentase
1	S1	30	75%
2	D3	8	20%
3	SMA	2	5%
<b>Jumlah</b>		<b>40</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Olahan, 2014

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat dilihat bahwa responden yang memiliki pendidikan S1 mendominasi responden dalam penelitian ini, yakni sebanyak 30 responden (75%), sedangkan responden yang berpendidikan D3 sebanyak 8 responden (20%) dan responden yang berpendidikan SMA sebanyak 2 responden (5%).

**4.1.2. Analisis Frekuensi**

Berdasarkan kuesioner yang telah disebar kepada 40 responden dalam penelitian, maka didapatkan data sebagai berikut :

**Tabel 4.4**  
**Analisis Frekuensi**

Variabel	Indikator	Frekuensi									
		SS	%	S	%	RR	%	TS	%	STS	%
Gaya Kepemimpinan (X1)	Otokratik	11	27.5	18	45.0	9	22.5	2	5.0	0	0.0
	Militeristik	20	50.0	10	25.0	8	20.0	2	5.0	0	0.0
	Laissez-faire	3	7.5	28	70.0	5	12.5	4	10.0	0	0.0
	Kharismatik	15	37.5	15	37.5	9	22.5	1	2.5	0	0.0
	Demokratik	5	12.5	20	50.0	13	32.5	2	5.0	0	0.0
Motivasi (X2)	Fisiologis	10	25.0	16	40.0	12	30.0	2	5.0	0	0.0
	Keamanan	5	12.5	20	50.0	13	32.5	2	5.0	0	0.0
	Social	8	20.0	24	60.0	5	12.5	3	7.5	0	0.0
	Penghargaan	8	20.0	22	55.0	9	22.5	1	2.5	0	0.0
	Aktualisasi diri	3	7.5	28	70.0	6	15.0	3	7.5	0	0.0
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas	16	40.0	18	45.0	5	12.5	1	2.5	0	0.0
	Kuantitas	13	32.5	19	47.5	7	17.5	1	2.5	0	0.0
	KetepatanWaktu	12	30.0	19	47.5	6	15.0	3	7.5	0	0.0
	Efektifitas	8	20.0	24	60.0	5	12.5	3	7.5	0	0.0
	Kemandirian	5	12.5	20	50.0	13	32.5	2	5.0	0	0.0

Berdasarkan tabel 4.4 di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan jawaban setuju atas semua pernyataan-pernyataan yang ada pada lembar kuesioner dan tidak ada dari butir pernyataan yang ada di kuesioner yang tidak dijawab oleh responden. Melihat hasil tersebut di atas, maka semua butir pernyataan yang ada dalam kuesioner dapat digunakan sebagai instrumen dalam penelitian ini, sehingga penelitian dapat dilanjutkan.

#### 4.1.3. Uji Validitas dan Reliabilitas

##### 4.1.3.1 Uji Validitas

Berdasarkan hasil analisis data (lampiran), untuk pengujian validitas dapat diuraikan pada tabel 4.5 berikut ini:

**Tabel 4.5**  
**Uji Validitas**  
**Tanggapan Terhadap Variabel Yang Diteliti**

Variabel	Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	Otokratik	0.747	Valid
	Militeristik	0.783	Valid
	Laissez-faire	0.731	Valid
	Kharismatik	0.723	Valid
	Demokratik	0.393	Valid
Motivasi (X2)	Fisiologis	0.619	Valid
	Keamanan	0.725	Valid
	Social	0.710	Valid
	Penghargaan	0.649	Valid
	Aktualisasi diri	0.624	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Kualitas	0.724	Valid
	Kuantitas	0.585	Valid
	Ketepatan Waktu	0.621	Valid
	Efektifitas	0.660	Valid
	Kemandirian	0.362	Valid

Sumber: Data Olahan, 2013

Dari tabel 4.5 di atas dapat dilihat bahwa dari semua butir pernyataan pada setiap variabel nilai *Correct Item-Total Correlation* berada di atas nilai *r* tabel yaitu lebih besar dari 0,312, dengan demikian dinyatakan bahwa semua butir pernyataan pada kuesioner dinyatakan valid, sehingga dapat digunakan dalam penelitian.

##### 4.1.3.2 Uji Reliabilitas

Dari analisis data dengan pengujian reliabilitas didapatkan hasil yang dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut ini:

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen**

Variabel	Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.856	Sangat Reliabel
Motivasi (X2)	0.851	Sangat Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.803	Sangat Reliabel

Sumber : Olahan Data, 2013

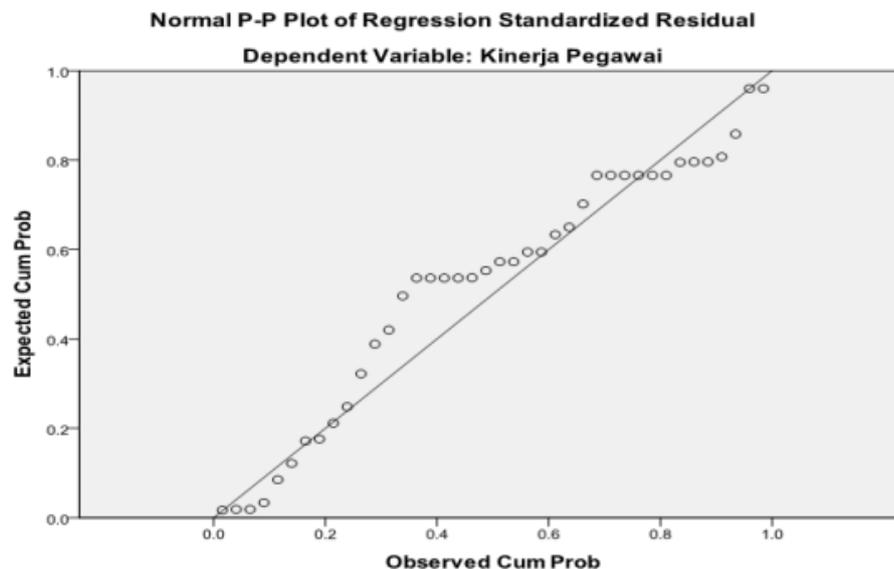
Berdasarkan tabel 4.6 di atas dapat dilihat nilai *Cronbach Alpha* variable X1 dan Variabel X2 berada di atas 0,800 yang berarti reliabel sedangkan variable Y berada di antara 0,600 – 0,800 yang berarti reliabel.

#### 4.1.4. Uji Asumsi Klasik

##### 4.1.4.1 Uji Normalitas

Tujuan dilakukannya uji asumsi normalitas adalah untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel bebas dan variabel terikat mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan Program SPSS Version 18.0 seperti yang ada pada Lampiran, maka Grafik Normalitas dapat dilihat dalam Gambar 1 berikut.

**Gambar 1**



Sumber : Hasil Olahan Data, 2014

Dari Gambar 1 di atas dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat dikatakan bahwa model regresi memenuhi syarat asumsi normalitas.

##### 4.1.4.2 Uji Multikolinearitas

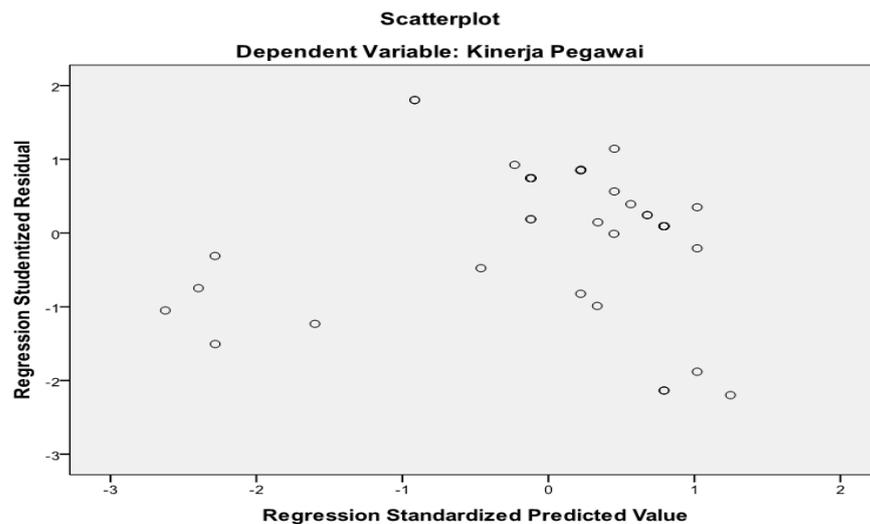
Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan Program SPSS Version 18.0 seperti yang ada pada Lampiran, maka dapat dilihat nilai VIF berada di antara (+1) – (+10)

yang berarti model terbebas dari gejala multikolinearitas. Tingkat toleransi yang dihasilkan juga tidak terlalu rendah karena nilai VIF masih jauh dari +10, nilai VIF masih menyebar di sekitar +1 sehingga tolerance yang diciptakan masih tinggi.

#### 4.1.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, dapat dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik Scatter Plot. Jika grafik Scatter Plot tidak membentuk atau menggambarkan pola tertentu, berarti dapat dikatakan model regresi terbebas dari heteroskedastisitas. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan Program SPSS Version 18.0 seperti yang ada pada Lampiran, maka Grafik Scatterplot dapat dilihat dalam Gambar 2 berikut.

**Gambar 2.**  
Uji Heterokedastisitas



Sumber : Hasil Olahan Data, 2014

#### 4.1.5 Analisis Regresi

Berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner, dan ditabulasi, kemudian dianalisis dengan menggunakan SPSS for Windows Version 18.0, maka didapatkan hasil untuk pengujian regresi berganda yang disajikan dalam tabel 4.7 di bawah ini.

**Tabel 4.7**  
Hasil Pengujian Regresi

Variabel	B	t <sub>hitung</sub>	Sign.	Ket
Constant	4.240	2.147	0.038	
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.270	2.098	0.043	Signifikan
Motivasi (X2)	0.542	3.909	0.000	Signifikan
R = 0,798 R Square = 0,637		t <sub>tabel</sub> = 2.021 F <sub>tabel</sub> = 3,230 tingkat Signifikan α = 5% = 0,05		

Berdasarkan tabel 4.7 di atas dapat diartikan sebagai berikut:

1. Persamaan regresi  $Y = 4,240 + 0,270X_1 + 0,542 X_2$  yang dapat diartikan:
  - a. Kinerja karyawan dapat dilihat pada nilai konstanta sebesar 4,240, dengan asumsi tidak memperhitungkan adanya variabel gaya kepemimpinan dan motivasi.
  - b. Gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,270, dengan asumsi variabel lainnya konstan, dimana jika gaya kepemimpinan meningkat satu satuan, maka kinerja karyawan juga akan ikut meningkat sebesar 0,270 satuan, dengan asumsi bahwa variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini adalah konstan atau tetap.
  - c. Motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,542, dengan asumsi variabel lainnya konstan, dimana jika motivasi meningkat satu satuan, maka kinerja karyawan juga akan ikut meningkat sebesar 0,542 satuan, dengan asumsi bahwa variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini adalah konstan atau tetap.
2. Nilai R sebesar 0,798 dapat diartikan bahwa hubungan antara variabel X (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan) adalah kuat, karena semakin mendekati angka 1.
3. Berdasarkan nilai  $\beta$  di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan daripada gaya kepemimpinan.
4. Nilai R Square sebesar 0,637 atau 63,7% menjelaskan besarnya pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Nilai R Square di atas dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh variabel X terhadap Y adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini seperti atmosfir kerja, penempatan, pendidikan dan variabel lainnya.

#### 4.1.6 Uji Hipotesis t

Pada penelitian ini, nilai  $t_{tabel}$  adalah sebesar 2,021 dengan tingkat signifikan  $\alpha = 5\% = 0,05$ . Hal ini dapat dilihat pada lampiran, dengan jumlah responden 40, dan jumlah variabel bebas adalah 2 variabel.

Berdasarkan tabel 4.7 di atas, dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah 2,098 lebih besar daripada nilai  $t_{hitung}$ , dengan tingkat signifikan lebih kecil dari nilai  $\alpha$ , yakni 0,043. Dengan demikian dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari tabel 4.7 juga, dapat dilihat bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi adalah sebesar 3,909 lebih besar daripada nilai  $t_{tabel}$ , yakni 2,021 dengan tingkat signifikan 0,000 lebih kecil dari nilai signifikan  $\alpha$  0,05. Dengan demikian dapat diartikan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.1.7 Uji Hipotesis F

Pada penelitian ini, nilai  $F_{tabel}$  adalah 3,230 dengan tingkat  $\alpha$  sebesar  $5\% = 0,05$ . Hal ini dapat dilihat pada lampiran, dimana jumlah responden pada penelitian ini adalah 40 responden, dengan variabel bebas berjumlah 2 variabel.

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan SPSS Version 18.0 (lihat lampiran) pada tabel Anova<sup>b</sup> dapat dilihat nilai  $F_{hitung}$  adalah 32,465 dengan tingkat signifikan 0,000. Dengan demikian dapat diartikan bahwa secara bersama-sama variabel X

(gaya kepemimpinan dan motivasi) berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja karyawan), dimana  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan tingkat signifikan  $<$  dari nilai  $\alpha$  5%.

## 4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan kedua variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan dan motivasi maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Penjelasan dari pengaruh masing-masing variabel dijelaskan sebagai berikut:

- Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan  
Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,098 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,043 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.
- Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan  
Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,909 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa secara statistik membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.
- Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan  
Berdasarkan Nilai R Square yang didapat sebesar 0,637 atau 63,7% menjelaskan besarnya pengaruh variabel X (gaya kepemimpinan dan motivasi) terhadap variabel Y (kinerja karyawan). Nilai R Square di atas dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh variabel X terhadap Y adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini seperti atmosfer kerja, penempatan, pendidikan dan variabel lainnya.

## V. PENUTUP

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara umum hasil analisis statistik dengan cara pengambilan kuesioner dari tanggapan responden menyatakan sangat setuju terhadap variabel gaya kepemimpinan dan motivasi.
2. Persamaan regresi berganda yang didapatkan adalah  $Y = 4,240 + 0,270X_1 + 0,542 X_2$ .
3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,098 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,043 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.
4. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 3,909 dengan taraf signifikansi hasil

sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa secara statistik membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

5. Berdasarkan hasil yang didapat, Hubungan antara variabel X (Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan) adalah kuat, dilihat dari nilai  $R = 0,798$ .
6. Besarnya pengaruh variabel X (Gaya Kepemimpinan dan Motivasi) terhadap variabel Y (Kinerja Karyawan). Nilai R Square di atas dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh variabel X terhadap Y adalah sebesar 63,7% sedangkan sisanya 36,3% dipengaruhi oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti dalam penelitian ini.

## 5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka beberapa hal yang dapat disarankan adalah sebagai berikut :

1. Dari hasil analisis statistik dengan cara pengambilan kuesioner dari tanggapan responden menyatakan sangat setuju terhadap variabel gaya kepemimpinan dan motivasi, maka disarankan BNI memperhatikan indikator-indikator dari tiap-tiap variabel tersebut.
2. Berdasarkan persamaan regresi yang didapat, yaitu  $Y = 4,240 + 0,270X_1 + 0,542 X_2$ . Kinerja karyawan dapat dilihat pada nilai konstanta sebesar 4,240, dengan asumsi tidak memperhitungkan adanya variabel gaya kepemimpinan dan motivasi. Maka disarankan bagi penulis lainnya agar memperhatikan variabel lain di luar gaya kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Perusahaan disarankan memperhatikan Gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan-pimpinannya karena berdasarkan hasil yang di dapat Gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,270
4. Perusahaan disarankan lebih memperhatikan variabel motivasi karena dari hasil yang di dapat dalam penelitian ini Motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,542
5. Secara umum gaya kepemimpinan dan motivasi memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia,Tbk Manado (Regional Sales Manado), untuk itu disarankan perusahaan memberikan pelatihan khusus bagi para pimpinan-pimpinannya agar dalam memimpin perusahaan dapat mengaplikasikan gaya kepemimpinan dan motivasi kepada bawahannya sehingga kinerja karyawan, tujuan dan target BNI dapat tercapai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aditya Reza, Regina, 2010, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Algifari. (2003). *Statistik Induktif Untuk Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN.
- Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung

- Augusty, Ferdinand, 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Arikunto, Suharsimi (1998), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Bhuono, Agung Nugroho, 2005, *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik Penelitian dengan SPSS*, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Danim, Sudarman 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Penerbit Rineka Cipta.
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta : PT. Indeks
- Dian Indri Purnamasari. 2008. *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Akuntan*. *Jurnal Riset Akuntansi & keuangan*. Vol.4.No.1 Februari 2008 : 22-3.
- Fandy Tjiptono, 2006, *Manajemen Pelayanan Jasa*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Guritno, Bambang dan Waridin. (2005). *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*. *Jurnal Riset Bisnis Indonesia* Vol.1 No.1, p. 63-74.
- Hasibuan, Malayu. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta
- Haryobudi. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada New Metro Hotel Semarang*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. (Dipublikasikan).
- Hersey, 2004. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*. Jakarta Delaprasata
- Husein Umar, *Riset SDM dalam Organisasi*, (Yogyakarta : PT. Gramedia pustaka utama, 1999), p, 16
- Imam Ghozali. 2002. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang.
- Imam Ghozali. 2005. *Analisis Multivariate SPSS*. Universitas Diponegoro: Semarang.
- Martoyo, S. (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Mas'ud, Fuad, (2004) *Survei Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*, BP Universitas Diponegoro, Semarang.
- Masrukhin dan Waridin. 2006. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai*, *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 7, No. 2
- Priyatno, Dwi. (2008). *Mandiri Belajar SPSS Untuk Analisis Data dan Uji Statistik*, Mediakom.
- Riani, Asri Laksmi. 2011. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Riduwan, (2007). *Skala Pengukuran Variabel - Variabel Penelitian*, Cetakan Keempat, Alfabeta, Bandung.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. Gramedia. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Edisi Sembilan. Jakarta : PT. Indeks.

- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta : PT. Indeks.
- Siagian P. Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 2, STIE YKPN.Yogyakarta
- Suharto dan Budhi Cahyono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*. Jurnal Riset & Bisnis Indonesia, Vol.1, No.1
- Sri Suranta. 2002. "Dampak Motivasi Karayawan pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis". Empirika, Vol 15, No 2, Hal 116-136.
- Suyuti, 2001. *Kepemimpinan Organisasi*. Penebit Grafika.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Ketujuh. CV. Alfabeta. Bandung.
- Suranta, Sri. 2002. *Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis*. Empirika.
- Tampubolon, Robert, 2004, *Risk Management, Manajemen Resiko*, PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- T. Hani, Handoko dan Reksohadiprodjo, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan*, Edisi Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- Veithzal Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Rajagrafindo Persada.
- Winardi,J, 2000, *Motivasi dan Pemasalahan dalam Manajemen*, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Yakarta.
- Zainun, Buchari. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, PT Gunung Agung, Jakarta.
- <http://portal.kopertis2.or.id/jspui/bitstream/123456789/234/1/Lukman33.pdf>
- <http://www.bni.co.id/id-id/tentangkami/sejarah.aspx>