

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Latar Belakang Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah KSPPS BTM Surya Madinah**

KSPPS BTM Surya Madinah merupakan koperasi primer yang didirikan oleh warga masyarakat, warga Persyarikatan serta Majelis Ekonomi Muhammadiyah PDM Tulungagung yang kegiatan usahanya berdasarkan pola syari'ah. KSPPS BTM Surya Madinah didirikan pada tanggal 2 April 2002, dengan Surat Keputusan Kepala Kantor dan UKM Kabupaten Tulungagung atas nama Menteri Negara Urusan Koperasi dan UKM Nomor: 188.2/41/bh/424.75/2002 tanggal 23 september 2002. Adapun dasar pendirian Koperasi Syariah BTM Surya Madinah adalah:

- a. Undang-undang RI No. 25 tahun 1992 tentang Perkoperasian.
- b. Peraturan Pemerintah RI No. 9 Tahun 1995 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi.
- c. Peraturan Pemerintah RI No. 33 Tahun 1998 tentang Pelaksanaan Modal Penyertaan pada Koperasi.
- d. Keputusan Menteri Koperasi dan PPK Republik Indonesia No. 019/BH/MI/VII/1998 tanggal 24 Juli 1998.

- e. Keputusan Menteri Negara Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor: 20/PAD/MENEG I/II/2002 tanggal 15 Februari 2002.
- f. Keputusan Menteri Negara Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah RI No. 91/Kep/M.KUKM/IX/2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah (KJKS) tanggal 10 September 2004.
- g. Keputusan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia NNomor.11/Per/M.KUKM/IX/2015 tentang petunjuk Pelaksanaan Pemupukan Modal Penyertaan Pada Koperasi.
- h. Keputusan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia NNomor.16/Per/M.KUKM/IX/2015 tentang petunjuk Pelaksanaan Usaha Simpan Pinjam Dan Pembiayaan Syariah.

Dinamakan BTM Surya Madinah karena kata “Surya” berasal dari lambang logo Muhammadiyah, sedangkan kata “Madinah” merupakan singkatan dari Maju, Dinamis, dan Amanah. Dengan moto amanah dan barakah yang dilihat dari dua sisi, yakni amanah dari penghimpunan dana yang berarti bertanggungjawab dan dipercaya dalam menghimpun dana dari masyarakat. Barakah dari segi pembiayaan, dengan harapan pembiayaan yang diberikan kepada anggota menjadi barakah.

KSPPS BTM Surya Madinah berlokasi di pusat kota Tulungagung dikarenakan merupakan lokasi yang strategis berdekatan dengan pusat perdagangan, usaha-usaha industri kecil dan rumah tangga sehingga mempermudah untuk mengamati perkembangan ekonomi yang ada di masyarakat, juga mudah dalam pemasaran produk-produknya. BTM Surya Madinah awalnya beralamatkan di jalan Wachid Hasyim No. 62 kemudian pada tanggal 1 Mei 2006 pindah di jalan Wachid Hasyim No. 48 sampai sekarang. KSPPS BTM Surya Madinah memiliki beberapa kantor pelayanan dan kantor kas yang terdapat di Kecamatan Rejotangan, Pakel, dan Ngantru.

Produk yang dimiliki BTM Surya Madinah adalah dari penyaluran dana ada pembiayaan mudharabah, pembiayaan murabahah, pembiayaan musyarakah, IMBT, dan Qardh. Sedangkan untuk produk penghimpun dana ada tabungan wadiah, deposito wadiah, dan berbagai produk lain seperti produk arisan, tabungan haji dan umroh serta tabungan tamasya dan tabungan pendidikan. KSPPS BTM Surya Madinah memberikan pinjaman modal kepada para pengusaha kecil dan mikro dengan sistem bagi hasil, terbukti KSPPS BTM Surya Madinah makin berkembang dan diminati masyarakat sebagai lembaga keuangan alternatif.<sup>130</sup>

---

<sup>130</sup> Buku Laporan Rapat Anggota.....

## **2. Visi dan Misi KSPPS BTM Surya Madinah**

### **a. Visi KSPPS BTMSurya Madinah**

Untuk meningkatkan pelayanan kepada para anggota dan calon anggota serta meningkatkan kesejahteraannya, KSPPS BTM Surya Madinah memiliki visi: “Menciptakan industri jasa keuangan yang sehat dan berkelanjutan dengan tetap berorientasi pasar”.

### **b. Misi KSPPS BTM Surya Madinah**

- 1) Menyediakan jasa layanan keuangan kepada anggota dan calon anggota serta Anggota Luar Biasa.
- 2) Meningkatkan pendapatan anggota khususnya dan anggota serta Anggota Luar Biasa.
- 3) Mensejahterakan anggota khususnya dan masyarakat luas pada umumnya.
- 4) Memperluas dan memperbesar pangsa pasar usaha anggota dan calon anggota.
- 5) Membangun kesadaran masyarakat akan kehidupan bergotong royong dalam melakukan aktivitas usahanya.

## **3. Kegiatan usaha KSPPS BTM Surya Madinah**

- a. Menjalankan usaha di bidang simpan pinjam secara berkelanjutan.
- b. Layanan jasa pembayaran rekening listrik, telepon, PAM, dan kegiatan pelatihan pendidikan, informasi untuk kepentingan pengelola, pengurus, pengawas, anggota dan masyarakat.

- c. Menjalankan usaha dibidang pembiayaan pemilikan kendaraan dan barang konsumtif.<sup>131</sup>

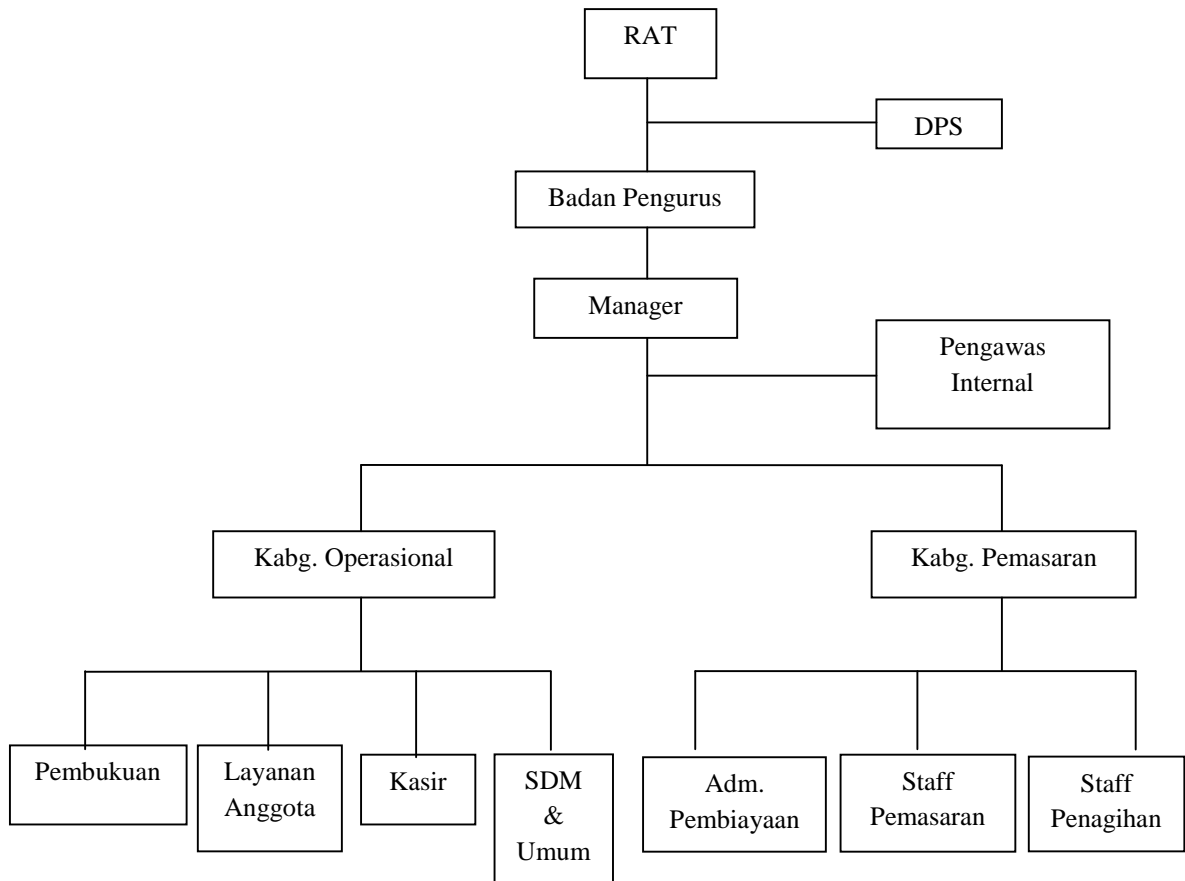
#### 4. Struktur Organisasi Lembaga

Berikut ini struktur organisasi KSPPS BTM Surya Madinah

Tulungagung<sup>132</sup>

**Gambar 4.1**

#### **Struktur Organisasi BTM Surya Madinah Tulungagung**



<sup>131</sup> Buku Laporan Rapat Anggota.....

<sup>132</sup> *Ibid*

## **5. Standar Operasional Prosedur KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung**

### **a. Manager KSPPS BTM Surya Madinah**

- 1) Identitas Jabatan : Posisi dalam organisasi di bawah badan pengurus, membawahi langsung kepada bagian Kabg. Operasional, Kabag. Pemasaran, dan Pengawasan Internal.
- 2) Fungsi Utama Jabatan : Memimpin usaha, merencanakan, mengkoordinasikan, mengendalikan, melindungi, dan membina hubungan kerjasama eksternal dan internal KSPPS BTM Surya Madinah Tulungagung.
- 3) Tanggung Jawab dan Tugas Pokok : Menjabarkan kebijakan umum, menyusun, menghasilkan rancangan anggaran, menyetujui pembiayaan, mengelola dan mengawasi pengeluaran dan pemasukan, mengamankan harta kekayaan, menyelenggarakan penilaian prestasi kerja karyawan, menandatangani dan menyetujui permohonan pembiayaan, dan mengawasi operasi kantor cabang.

### **b. Pengawasan Internal**

- 1) Identitas Jabatan : Posisi dalam organisasi di bawah manager KSPPS BTM Surya Madinah
- 2) Fungsi Utama Jabatan : Pengumpulan data/informasi, pencatatan pengumpulan, segala transaksi operasional, proses pembiayaan, memonitor kegiatan transaksi operasional dan pembiayaan.

- 3) Tanggung Jawab : Memberikan internal memorandum kepada manager, memberikan informasi dan tanggung jawab dalam hal pengarsipan bukti-bukti nota transaksi, membuat laporan harian sampai tahunan.
- 4) Tugas-Tugas Pokok : Melakukan pemeriksaan bahwa semua kebijakan benar dijalankan, melakukan penilaian kualitas pelaksanaan tugas tiap unit, memberikan rekomendasi untuk bidang operasional prosedur dan bidang lainnya, membuat laporan yang berkaitan dengan hasil pemeriksaan kegiatan.

c. Kepala Bagian Operasional

- 1) Identitas Jabatan : Posisi dalam organisasi dibawah manager, sejajar Kabg. Pemasaran, membawahi seksi akuntansi, layanan mitra usaha, kasir, SDM & Umum.
- 2) Fungsi Utama Jabatan : Merencanakan, mengarahkan, mengontrol dan mengevaluasi seluruh aktivitas bidang operasional.
- 3) Tanggung Jawab dan Tugas Pokok : Terselenggaranya pelayanan yang memuaskan, terevaluasi dan terselesaikannya seluruh permasalahan, terbitnya laporan keuangan, terarsipnya seluruh dokumen, terselenggaranya absensi kehadiran.

d. Kasir

- 1) Identitas Jabatan : Posisi dalam organisasi dibawah Kabg. Operasional.

- 2) Fungsi Utama Jabatan : Merencanakan dan melaksanakan seluruh transaksi yang sifatnya tunai.
- 3) Tanggung Jawab dan Tugas Pokok : Mengelola fisik kas dan terjaganya keamanan kas, terselesaikannya laporan kas harian, tersediannya laporan arus kas pada akhir bulan, menerima storan dan penarikan tabungan serta simpanan berjangka.

e. SDM & Umum

- 1) Identitas Jabatan : Posisi dalam organisasi di bawah Kabg. Operasional.
- 2) Fungsi Utama Jabatan : Melakukan pengadministrasian dan pemeliharaan data karyawan, memberikan layanan bagi karyawan.
- 3) Tanggung Jawab : Dalam hal pengadministrasian dan pemeliharaan data karyawan, pengelolaan inventaris, melakukan kegiatan administrasi pembukuan saldo rekening simpanan harian.

f. Layanan Mitra Usaha

- 1) Identitas Jabatan : Posisi dalam organisasi dibawah Kabg. Operasional.
- 2) Fungsi Utama Jabatan : Memberikan pelayanan prima kepada mitra, memberikan informasi hak dan kewajiban anggota.
- 3) Tanggung Jawab dan Tugas Pokok : Pelayanan terhadap pembukaan dan penutupan rekening tabungan dan simpanan



berjangka, pengarsipan tabungan dan simpanan berjangka, penghitungan bagi hasil dan pembukuannya, pelaporan tentang perkembangan dana masyarakat, register awal pengajuan pembiayaan/ilustrasi/ wawancara.

g. Akuntansi/Pembukuan

- 1) Identitas Jabatan : Posisi dalam organisasi dibawah Kabg. Operasional.
- 2) Fungsi Utama Jabatan : Mengelola administrasi keuangan hingga kepelaporan keuangan.
- 3) Tanggung Jawab dan Tugas Pokok : Pembuatan laporan keuangan, pengarsipan laporan keuangan dan berkas-berkas yang berkaitan secara langsung dengan keuangan, menyiapkan laporan-laporan untuk keperluan analisis keuangan lembaga, pengeluaran dan penyimpanan uang dari brankas.

h. Kepala Bagian Pemasaran

- 1) Identitas Jabatan : Posisi dalam organisasi dibawah manager, sejajar dengan Kabg. Operasional, membawahi seksi Adm. Pembiayaan, Staf pemasaran dan Staf penagihan.
- 2) Fungsi Utama Jabatan : Merencanakan, mengarahkan serta mengevaluasi target financing dan funding serta memastikan strategi yang digunakan.
- 3) Tanggung Jawab dan Tugas Pokok : Tercapainya target pemasaran baik funding, financing maupun collecting.

Terselenggaranya rapat pemasaran dan terselesainya permasalahan di tingkat pemasaran, menilai dan mengevaluasi kinerja bagian pemasaran, bertanggung jawab dalam proses pengajuan pembiayaan dan melakukan penilaian terhadap potensi pasar dan pengembangan pasar serta proses penyelesaian pembiayaan bermasalah, pengarsipan bukti Nota Debet dan Nota Kredit.

i. Staf Pemasaran

- 1) Identitas Jabatan : Posisi dalam organisasi di bawah Kabg. Pemasaran.
- 2) Fungsi Utama Jabatan : Melayani pengajuan pembiayaan, melakukan analisis kelayakan, melayani permohonan penyimpanan dana dengan kerja sama dengan bagian layanan Mitra Usaha, melakukan sosialisasi seluruh produk.
- 3) Tanggung Jawab dan Tugas Pokok : Memastikan seluruh pengajuan pembiayaan telah diproses, memastikan analisis pembiayaan telah dilakukan dengan tepat, memastikan proses penyimpanan dana telah dilakukan dengan tepat, membantu terselesainya pembiayaan bermasalah, melihat peluang dan potensi pasar, melakukan monitoring atas ketepatan alokasi dana.

j. Administrasi Pembiayaan

- 1) Identitas Jabatan : Posisi dalam organisasi dibawah Kabg. Pemasaran.
- 2) Fungsi Utama Jabatan : Mengelola administrasi data mitra usaha, melakukan proses pembiayaan mulai dari pencairan hingga pelunasan, membuat akad-akad dan surat-surat perjanjian lain.
- 3) Tanggung Jawab dan Tugas Pokok : Penyiapan administrasi pencairan pembiayaan, pengarsipan seluruh berkas pembiayaan, pengarsipan jaminan pembiayaan, penerimaan angsuran dan pelunasan pembiayaan, penyiapan kupon dan kontrol terhadap kupon, pembuatan laporan pembiayaan, membuat surat teguran pada mitra yang akan jatuh tempo, membuat surat perjanjian, pemeliharaan arsip, mengotrol masa berlaku persyaratan administrasi pemohon.

k. Staf Penagihan

- 1) Identitas Jabatan : Posisi dalam organisasi dibawah Kabg. Pemasaran.
- 2) Fungsi Utama Jabatan : Melakukan penagihan terhadap angsuran pembiayaan yang bermasalah maupun tidak bermasalah, memberikan jalan keluar penyelesaian bagi mitra usaha yang bermasalah serta melakukan tindakan penarikan, penyitaan, penjualan jaminan.

- 3) Tanggung Jawab dan Tugas Pokok : Memastikan angsuran yang harus dijemput telah ditagih sesuai dengan waktunya. Memastikan tidak ada selisih antara dana yang dijemput dengan dana yang disetorkan, menyelesaikan pembiayaan yang bermasalah.<sup>133</sup>

## B. Deskripsi Data Karakteristik Responden

Karakteristik responden dalam penelitian ini digunakan untuk lebih memahami hasil penelitian yang dilakukan, karena peneliti membutuhkan data deskriptif responden untuk menggambarkan situasi dan kondisi responden yang dapat memberikan informasi tambahan dari pernyataan identitas responden. Penggolongan yang dilakukan terhadap responden bertujuan untuk mengetahui secara jelas mengenai gambaran responden sebagai objek penelitian. Gambaran umum responden diuraikan sebagai berikut:

### 1. Karakteristik berdasarkan jenis kelamin responden

Adapun data mengenai jenis kelamin karyawan pada BTM Surya Madinah adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1**

#### **Jenis Kelamin Responden**

| <b>Jenis Kelamin</b> | <b>Jumlah</b> | <b>Persentase</b> |
|----------------------|---------------|-------------------|
| Laki-laki            | 25            | 63%               |
| Perempuan            | 15            | 37%               |
| Total                | 40            | 100%              |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

---

<sup>133</sup> Buku Laporan Rapat Anggota.....

Berdasarkan data tabel 4.1 diatas, dapat diperhatikan bahwa responden jenis kelamin laki-laki sebanyak 25 orang atau 63%. Sedangkan responden jenis kelamin perempuan sebanyak 15 orang atau 37%. Responden laki-laki lebih banyak daripada jumlah responden perempuan, hal ini menunjukkan bahwa laki-laki lebih dominan sebagai karyawan di BTM Surya Madinah.

## 2. Karakteristik berdasarkan usia responden

Adapun data mengenai usia karyawan BTM Surya Madinah Tulungagung adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.2**

### **Umur Responden**

| <b>Kategori Umur</b> | <b>Jumlah</b> | <b>Persentase</b> |
|----------------------|---------------|-------------------|
| Kurang dari 25 tahun | 4             | 10%               |
| 25 - 40 tahun        | 29            | 72%               |
| 41-50 tahun          | 7             | 18%               |
| >50 tahun            | -             | 0%                |
| Total                | 40            | 100%              |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa jumlah responden karyawan di BTM Surya Madinah yang diambil sebagai responden sebagian besar usia 25-40 tahun. Tabel tersebut memberikan informasi bahwa responden yang berusia kurang dari 25 tahun sebanyak 4 orang, dan responden yang berusia 41-50 tahun sebanyak 7 orang. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa usia karyawan di BTM di dominasi oleh usia 25-40 tahun.

### 3. Karakteristik berdasarkan pendidikan responden

Adapun data mengenai tingkat pendidikan karyawan BTM

Surya Madinah adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.3**

#### **Tingkat Pendidikan Terakhir Responden**

| <b>Tingkat Pendidikan</b> | <b>Jumlah</b> | <b>Persentase</b> |
|---------------------------|---------------|-------------------|
| SD                        | -             | 0%                |
| SMP                       | -             | 0%                |
| SMA                       | 23            | 58%               |
| D3                        | 1             | 3%                |
| Sarjana                   | 16            | 39%               |
| Total                     | 40            | 100%              |

Sumber: Data primer diolah, 2019

Berdasarkan keterangan dari tabel 4.3 diketahui bahwa pendidikan responden karyawan di BTM Surya Madinah Tulungagung yang diambil sebagai responden sebagian besar berpendidikan SLTA. Berdasarkan tabel tersebut, memberikan informasi bahwa mayoritas responden berpendidikan SLTA sebanyak 23 orang, berpendidikan diploma 3 sebanyak 1 orang, dan yang berpendidikan S1 sebanyak 15 orang. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa jenjang pendidikan terakhir karyawan di dominasi oleh SLTA.

#### 4. Karakteristik berdasarkan masa kerja responden

Adapun data mengenai lamanya menjadi karyawan BTM Surya Madinah adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.4**

##### **Masa Kerja Responden**

| <b>Lama Kerja</b> | <b>Jumlah</b> | <b>Persentase</b> |
|-------------------|---------------|-------------------|
| < 1 tahun         | -             | 0%                |
| 1-5 tahun         | 18            | 46%               |
| 5-10 tahun        | 22            | 54%               |
| >10 tahun         | -             | 0%                |
| <b>Total</b>      | <b>40</b>     | <b>100%</b>       |

Dari tabel 4.4 di atas dapat diketahui, bahwa masa kerja responden karyawan di BTM Surya Madinah Tulungagung yang diambil sebagai responden sebagian besar masa bekerjanya 5-10 tahun. Jumlah responden yang masa kerjanya 1-5 tahun sebanyak 18 orang. Berdasarkan hal tersebut dapat diketahui bahwa masa kerja karyawan BTM didominasi yang masa kerjanya 5-10 tahun.

#### C. Deskripsi Variabel Penelitian

Penelitian ini didasarkan pada data angket yang disebarkan di BTM Surya Madinah Tulungagung kepada responden sehingga dapat dilakukan analisis atas data yang diperoleh, yaitu melalui analisis variabel-variabel independent berupa karakteristik biografis dan kepemimpinan terhadap variabel dependent berupa kinerja karyawan dan motivasi sebagai variabel intervening. Perhitungan variabel-variabelnya dilakukan dengan

menggunakan komputer melalui program IBM SPSS Statistic 23. Berikut adalah gambaran yang diperoleh:

### 1. Variabel Karakteristik Biografis (X1)

**Tabel 4.5**

#### **Tanggapan Responden Tentang Variabel Karakteristik Biografis (X1)**

| <b>No.</b> | <b>Jawaban</b>      | <b>Skor</b> | <b>Jumlah</b> | <b>Persentase</b> |
|------------|---------------------|-------------|---------------|-------------------|
| 1          | Sangat Setuju       | 5           | 79            | 24%               |
| 2          | Setuju              | 4           | 216           | 68%               |
| 3          | Ragu-ragu           | 3           | 19            | 6%                |
| 4          | Tidak Setuju        | 2           | 5             | 2%                |
| 5          | Sangat Tidak Setuju | 1           | 1             | 1%                |
| Total      |                     |             | 320           | 100%              |

Dari tabel 4.5 diatas menunjukkan bahwa untuk variabel karakteristik biografis yang diwakili oleh 8 item pertanyaan sebanyak 24% responden menyatakan sangat setuju, 68% responden menyatakan setuju, 6% responden menyatakan ragu-ragu, 2% responden menyatakan tidak setuju dan 1% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden karyawan BTM Surya Madinah Tulungagung menjawab setuju terkait dengan pengetahuan variabel karakteristik biografis.



## 2. Variabel Kepemimpinan (X2)

**Tabel 4.6**

### **Tanggapan Responden Tentang Variabel Kepemimpinan (X2)**

| No.   | Jawaban             | Skor | Jumlah | Persentase |
|-------|---------------------|------|--------|------------|
| 1     | Sangat Setuju       | 5    | 71     | 22%        |
| 2     | Setuju              | 4    | 229    | 71%        |
| 3     | Ragu-ragu           | 3    | 19     | 6%         |
| 4     | Tidak Setuju        | 2    | 1      | 1%         |
| 5     | Sangat Tidak Setuju | 1    | 0      | 0%         |
| Total |                     |      | 320    | 100%       |

Dari tabel 4.6 diatas menunjukkan bahwa untuk variabel kepemimpinan yang diwakili oleh 8 item pertanyaan sebanyak 22% responden menyatakan sangat setuju, 71% responden menyatakan setuju, 6% responden menyatakan ragu-ragu, 1% responden menyatakan tidak setuju dan 0% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden karyawan BTM Surya Madinah Tulungagung menjawab setuju terkait dengan pengetahuan variabel kepemimpinan.

## 3. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 4.7**

### **Tanggapan Responden Tentang Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

| No.   | Jawaban             | Skor | Jumlah | Persentase |
|-------|---------------------|------|--------|------------|
| 1     | Sangat Setuju       | 5    | 72     | 23%        |
| 2     | Setuju              | 4    | 235    | 73%        |
| 3     | Ragu-ragu           | 3    | 13     | 4%         |
| 4     | Tidak Setuju        | 2    | 0      | 0%         |
| 5     | Sangat Tidak Setuju | 1    | 0      | 0%         |
| Total |                     |      | 320    | 100%       |

Dari tabel 4.7 diatas menunjukkan bahwa untuk variabel kinerja karyawan yang diwakili oleh 8 item pertanyaan sebanyak 23% responden menyatakan sangat setuju, 73% responden menyatakan setuju, 4% responden menyatakan ragu-ragu, 0% responden menyatakan tidak setuju dan 0% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden karyawan BTM Surya Madinah Tulungagung menjawab setuju terkait dengan pengetahuan variabel kinerja karyawan

#### 4. Variabel Motivasi (Z)

**Tabel 4.8**

**Tanggapan Responden Tentang Variabel Motivasi (Z)**

| No.   | Jawaban             | Skor | Jumlah | Persentase |
|-------|---------------------|------|--------|------------|
| 1     | Sangat Setuju       | 5    | 70     | 22%        |
| 2     | Setuju              | 4    | 236    | 74%        |
| 3     | Ragu-ragu           | 3    | 14     | 4%         |
| 4     | Tidak Setuju        | 2    | 0      | 0%         |
| 5     | Sangat Tidak Setuju | 1    | 0      | 0%         |
| Total |                     |      | 320    | 100%       |

Dari tabel 4.8. diatas menunjukkan bahwa untuk variabel karakteristik biografis yang diwakili oleh 8 item pertanyaan sebanyak 22% responden menyatakan sangat setuju, 74% responden menyatakan setuju, 4% responden menyatakan ragu-ragu, 0% responden menyatakan tidak setuju dan 0% responden menyatakan sangat tidak setuju. Dari pernyataan ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden karyawan BTM Surya Madinah Tulungagung menjawab setuju terkait dengan pengetahuan variabel motivasi.

## **D. Temuan Penelitian**

Semua data yang diperlukan dalam penelitian ini terkumpul dari berbagai sumber, dalam bab IV ini akan di analisis sesuai dengan hipotesis yang telah dikemukakan pada bab terdahulu. Penelitian ini berdasarkan pada data angket yang disebar di BTM Surya Madinah Tulungagung kepada responden, sehingga dilakukan analisis data yang diperoleh yaitu meliputi analisis variabel-variabel independent berupa karakteristik biografis dan kepemimpinan, terhadap variabel dependen berupa kinerja karyawan dan motivasi sebagai variabel intervening. Perhitungan variabel-variabelnya dilakukan dengan menggunakan komputer melalui program IBM SPSS Statistic 23. Berikut ini deskripsi statistik menggunakan data yang telah diolah.

### **1. Uji Instrumen Data**

#### **a. Uji Validitas**

Validitas adalah pengukuran yang menunjukkan tingkat kesempatan (kesahihan) ukuran suatu instrument terhadap konsep yang diteliti.<sup>134</sup> Dalam penelitian ini teknik uji validitas item dengan menggunakan korelasi Pearson, yaitu dengan cara mengkorelasikan skor item dengan skor totalnya. Skor total adalah penjumlahan seluruh item pada satu variabel. Kemudian pengujian signifikansi dilakukan dengan kriteria menggunakan  $r$

---

<sup>134</sup> Puguh suharso, *Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Bisnis: Pendekatan Fisiologis dan praktis...*, hal. 108

tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi.<sup>135</sup> Jika nilai positif dan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka item dapat dinyatakan valid, jika  $<$   $r$  tabel maka item dinyatakan tidak valid.

**Tabel 4.9**

**Hasil Uji Validitas Instrumen Karakteristik Biografis (X1)**

| No. | $r$ hitung | $><$ | $r$ table | Keterangan |
|-----|------------|------|-----------|------------|
| 1   | 0,787      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 2   | 0,536      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 3   | 0,718      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 4   | 0,510      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 5   | 0,854      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 6   | 0,651      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 7   | 0,638      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 8   | 0,470      | $>$  | 0,3120    | Valid      |

Sumber: Data primer penelitian yang diolah, 2019

Dari tabel 4.9 di atas terlihat bahwa semua butir soal instrument karakteristik biografis memiliki nilai  $r$ -hitung  $>$  dari nilai  $r$ -tabel (0,3120) dan bernilai positif dengan jumlah responden ( $n$ ) 40 orang dan taraf signifikansi 5%. Dengan demikian butir pertanyaan karakteristik biografis tersebut dinyatakan memenuhi persyaratan kevalidan data.

**Tabel 4.10**

**Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan (X2)**

| No. | $r$ hitung | $><$ | $r$ table | Keterangan |
|-----|------------|------|-----------|------------|
| 1   | 0,925      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 2   | 0,609      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 3   | 0,841      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 4   | 0,721      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 5   | 0,735      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 6   | 0,842      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 7   | 0,620      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 8   | 0,332      | $>$  | 0,3120    | Valid      |

Sumber: Data primer penelitian yang diolah, 2019

<sup>135</sup> Duwi Priyatno, *SPSS 22: Pengolahan Data Terpraktis...*, hal. 51

Dari tabel 4.10 di atas terlihat bahwa semua butir soal instrument kepemimpinan memiliki nilai  $r$ -hitung  $>$  dari nilai  $r$ -tabel (0,3120) dan bernilai positif dengan jumlah responden (n) 40 orang dan taraf signifikansi 5%. Dengan demikian butir pertanyaan kepemimpinan tersebut dinyatakan memenuhi persyaratan kevalidan data.

**Tabel 4.11**

**Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y)**

| No. | $r$ hitung | $><$ | $r$ tabel | Keterangan |
|-----|------------|------|-----------|------------|
| 1   | 0,753      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 2   | 0,848      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 3   | 0,687      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 4   | 0,843      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 5   | 0,783      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 6   | 0,717      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 7   | 0,721      | $>$  | 0,3120    | Valid      |
| 8   | 0,701      | $>$  | 0,3120    | Valid      |

Sumber: Data primer penelitian yang diolah, 2019

Dari tabel 4.11 di atas terlihat bahwa semua butir soal instrument kinerja karyawan memiliki nilai  $r$ -hitung  $>$  dari nilai  $r$ -tabel (0,3120) dan bernilai positif dengan jumlah responden (n) 40 orang dan taraf signifikansi 5%. Dengan demikian butir pertanyaan kinerja karyawan tersebut dinyatakan memenuhi persyaratan kevalidan data.

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi (Z)**

| No. | $r_{hitung}$ | $\times$ | $r_{tabel}$ | Keterangan |
|-----|--------------|----------|-------------|------------|
| 1   | 0,785        | >        | 0,3120      | Valid      |
| 2   | 0,620        | >        | 0,3120      | Valid      |
| 3   | 0,771        | >        | 0,3120      | Valid      |
| 4   | 0,750        | >        | 0,3120      | Valid      |
| 5   | 0,780        | >        | 0,3120      | Valid      |
| 6   | 0,792        | >        | 0,3120      | Valid      |
| 7   | 0,748        | >        | 0,3120      | Valid      |
| 8   | 0,785        | >        | 0,3120      | Valid      |

Sumber: Data primer penelitian yang diolah, 2019

Dari tabel 4.12 di atas terlihat bahwa semua butir soal instrument motivasi memiliki nilai  $r_{hitung} >$  dari nilai  $r_{tabel}$  (0,3120) dan bernilai positif dengan jumlah responden (n) 40 orang dan taraf signifikansi 5%. Dengan demikian butir pertanyaan motivasi tersebut dinyatakan memenuhi persyaratan kevalidan data.

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan.<sup>136</sup> Instrumen untuk mengukur masing-masing variabel dikatakan reliable atau handal jika memiliki Cronbach alpha (  $\alpha$  )  $>$  0,60.<sup>137</sup>

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Karakteristik Biografis (X1)**

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,798                   | 8          |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

<sup>136</sup> Sugiyono, *Statistika Untuk .....*, hal. 99

<sup>137</sup> Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis .....*, hal.52

Berdasarkan *Reliability Statistics* di atas, nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,798 untuk variabel karakteristik biografis (X1). Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's*  $> 0,6$ . Jadi variabel untuk penelitian karakteristik biografis (X1) dikatakan sangat reliabel.

**Tabel 4.14**

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Kepemimpinan (X2)**

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,859                   | 8          |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan *Reliability Statistics* di atas, nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,859 untuk variabel kepemimpinan (X2). Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's*  $> 0,6$ . Jadi variabel untuk penelitian kepemimpinan (X2) dikatakan sangat reliabel.

**Tabel 4.15**

**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Karyawan (Y)**

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,893                   | 8          |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan *Reliability Statistics* di atas, nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,899 untuk variabel kinerja karyawan (Y). Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's*  $> 0,6$ . Jadi variabel untuk penelitian kinerja karyawan (Y) dikatakan sangat reliabel

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Motivasi (Z)**

| Reliability Statistics |            |
|------------------------|------------|
| Cronbach's Alpha       | N of Items |
| ,891                   | 8          |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan *Reliability Statistics* di atas, nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,891 untuk variabel motivasi (Z). Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's*  $> 0,6$ . Jadi variabel untuk penelitian motivasi (Z) dikatakan sangat reliabel.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal.

Uji normalitas bisa dilakukan dengan cara: Uji Kolmogorov-Smirnov. Uji Kolmogorov-Smirnov adalah uji statistik yang dilakukan untuk mengetahui distribusi suatu data untuk data yang minimal bertipe ordinal. Menurut ketentuan pengujian ini, bisa dikatakan normal apabila: probabilitas atau Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari level of significant ( ) maka data berdistribusi normal. Sedangkan jika nila Sig. Atau



signifikansi atau nilai probabilitas  $> 0,05$  distribusi adalah normal (simetris).<sup>138</sup>

**Tabel 4.17**

**Hasil Uji Normalitas dengan Unstandardized Residual Tahap 1**

| One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test |                | Unstandardized Residual |
|------------------------------------|----------------|-------------------------|
| N                                  |                | 40                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>   | Mean           | ,0000000                |
|                                    | Std. Deviation | 2,12816411              |
| Most Extreme Differences           | Absolute       | ,105                    |
|                                    | Positive       | ,105                    |
|                                    | Negative       | -,064                   |
| Test Statistic                     |                | ,105                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)             |                | ,200 <sup>c,d</sup>     |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Hasil analisis menunjukkan bahwa data tersebut berdistribusi normal, ini dapat dilihat dari uji Kolmogrof-Smirnov Test, serta angka probabilitas atau Asymp. Sig. (2 tailed) sebesar 0,200. artinya bahwa nilai signifikansi atau nilai probabilitas lebih dari 0,05 distribusi data adalah normal.

<sup>138</sup> Agus Eko Sujianto, Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0..., hal. 78

**Tabel 4.18**  
**Hasil Uji Normalitas dengan Unstandardized Residual Tahap 2**

| <b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b> |                | Unstandardized Residual |
|---|----------------|-------------------------|
| N   |                | 40                      |
| Normal Parameters <sup>a,b</sup>          | Mean           | ,0000000                |
|   | Std. Deviation | 1,58811997              |
| Most Extreme Differences                  | Absolute       | ,135                    |
|   | Positive       | ,083                    |
|   | Negative       | -,135                   |
| Test Statistic                            |                | ,135                    |
| Asymp. Sig. (2-tailed)                    |                | ,065 <sup>c</sup>       |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Hasil analisis menunjukkan bahwa data tersebut berdistribusi normal, ini dapat dilihat dari uji Kolmogorof-Smirnov Test, serta angka probabilitas atau Asymp. Sig. (2 tailed) sebesar 0,065. artinya bahwa nilai signifikansi atau nilai probabilitas lebih dari 0,05 distribusi data adalah normal.

#### **b. Uji Multikolonieritas**

Uji multikolinieritas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi yang diajukan telah ditemukan korelasi kuat antara variabel independen.<sup>139</sup>

---

<sup>139</sup> Husein Umar, *Desain Penelitian.....*, hal. 80

**Tabel 4.19****Hasil Uji Multikolinieritas tahap 1**

| Model                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
|                         | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Tolerance               | VIF   |
|                         |                             |            |                           |        |      |                         |       |
| 1 (Constant)            | 18,684                      | 5,368      |                           | 3,480  | ,001 |                         |       |
| Karakteristik_Biografis | -,214                       | ,112       | -,229                     | -1,916 | ,063 | ,999                    | 1,001 |
| Kepemimpinan            | ,656                        | ,120       | ,654                      | 5,467  | ,000 | ,999                    | 1,001 |

a. Dependent Variable: Motivasi

Berdasarkan table 4.19 diatas menunjukkan bahwa hasil uji multikolinieritas untuk variabel karakteristik biografis dengan VIF sebesar 1,001 dan *tolerance* sebesar 0,999, dan variabel kepemimpinan dengan VIF sebesar 1,001 dan *tolerance* sebesar 0,999. Artinya data tersebut tidak terjadi gejala multikolinieritas, karena angka *tolerance* diatas 0,1 dan  $VIF < 10$

**Tabel 4.20****Hasil Uji Multikolinieritas tahap 2**

| Model                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. | Collinearity Statistics |       |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|-------------------------|-------|
|                         | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      | Tolerance               | VIF   |
|                         |                             |            |                           |        |      |                         |       |
| 1 (Constant)            | 6,245                       | 4,679      |                           | 1,335  | ,190 |                         |       |
| Karakteristik_Biografis | ,095                        | ,089       | ,103                      | 1,068  | ,292 | ,909                    | 1,101 |
| Kepemimpinan            | -,272                       | ,122       | -,275                     | -2,226 | ,032 | ,552                    | 1,810 |
| Motivasi                | ,992                        | ,124       | 1,006                     | 7,974  | ,000 | ,529                    | 1,889 |

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Berdasarkan table 4.20 diatas menunjukkan bahwa hasil uji multikolinieritas untuk variabel karakteristik biografis dengan

VIF sebesar 1,101 dan *tolerance* sebesar 0,909, variabel kepemimpinan dengan VIF sebesar 1,810 dan *tolerance* sebesar 0,552, dan variabel motivasi dengan VIF sebesar 1,889 dan *tolerance* sebesar 0,529. Artinya data tersebut tidak terjadi gejala multikolinearitas, karena angka *toleranc* diatas 0,1 dan  $VIF < 10$ .

### c. Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Menurut Basuki dan Prawoto bahwa heteroskedastisitas adalah adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.<sup>140</sup>

**Tabel 4.21**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas Tahap 1**

| Model                   | Coefficients <sup>a</sup>   |            |                           |        |      |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                         | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|                         | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)            | ,485                        | 3,126      |                           | ,155   | ,878 |
| Karakteristik_Biografis | -,093                       | ,065       | -,219                     | -1,425 | ,163 |
| Kepemimpinan            | ,128                        | ,070       | ,281                      | 1,824  | ,076 |

a. Dependent Variable: RES1.1

Berdasarkan Tabel 4.21 diatas menunjukkan bahwa nilai signifikasi variabel karakteristik biografis (X1) sebesar 0,163 > 0,05, artinya tidak terjadi heteroskedastisitas. Dan dapat diketahui bahwa nilai signifikasi variabel kepemimpinan (X2) sebesar yakni 0,76 > 0,05 artinya tidak terjadi heteroskedastisitas.

<sup>140</sup> Agus Tri Basuki dan Nano Prawoto, *Analisis Regresi...*, hal.63

**Tabel 4.22**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas Tahap 2**

| Model                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t      | Sig. |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                         | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)            | -2,062                      | 2,903      |                           | -,710  | ,482 |
| Karakteristik_Biografis | ,045                        | ,055       | ,139                      | ,824   | ,415 |
| Kepemimpinan            | -,077                       | ,076       | -,219                     | -1,018 | ,316 |
| Motivasi                | ,129                        | ,077       | ,369                      | 1,676  | ,102 |

a. Dependent Variable: RES1.2

Berdasarkan Tabel 4.22 diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel karakteristik biografis (X1) sebesar 0,415 > 0,05, artinya tidak terjadi heteroskedastisitas. Dan dapat diketahui bahwa nilai signifikansi variabel kepemimpinan (X2) sebesar yakni 0,316 > 0,05 artinya tidak terjadi heteroskedastisitas. Sementara itu, diketahui nilai signifikansi variabel motivasi (Z) yakni 0,102 > 0,05, artinya tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Setelah uji instrumen data, uji normalitas dan asumsi klasik dilakukan, serta menunjukkan bahwa data tersebut memenuhi persyaratan, maka selanjutnya yaitu melakukan uji regresi untuk mengetahui pengaruh antar variabel.

**Tabel 2.23**  
**Hasil Uji Regresi Linier Berganda Tahap 1**

| <b>Coefficients<sup>a</sup></b> |                             |            |                           |        |      |
|---------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model                           | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|                                 | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)                    | 18,684                      | 5,368      |                           | 3,480  | ,001 |
| Karakteristik_Biografis         | -,214                       | ,112       | -,229                     | -1,916 | ,063 |
| Kepemimpinan                    | ,656                        | ,120       | ,654                      | 5,467  | ,000 |

a. Dependent Variable: Motivasi

Berdasarkan tabel diatas diperoleh persamaan dua dengan persamaan regresi sebagai berikut :

$$Z = a + b_1ZX_1 + b_2ZX_2$$

$$Z = 18,684 + (-0,214)X_1 + 0,656X_2$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a. Konstanta sebesar 18,684 artinya jika karakteristik biografis ( $X_1$ ) dan kepemimpinan ( $X_2$ ) nilainya adalah 0, maka motivasi ( $Z$ ) nilai sebesar 18,684.
- b. Koefisien regresi variabel karakteristik biografis ( $X_1$ ) sebesar - 0,214, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% karakteristik biografis, maka faktor karakteristik biografis akan meningkatkan motivasi sebesar -0,214 atau -0,214%, dan sebaliknya, jika faktor karakteristik biografis menurun 1% maka motivasi akan diprediksi mengalami penurunan sebesar -0,214 atau -0,214% dengan anggapan  $X_1$  tetap.

- c. Koefisien regresi variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0,656, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% karakteristik biografis, maka faktor kepemimpinan akan meningkatkan motivasi sebesar 0,656 atau 0,656 %, dan sebaliknya, jika faktor kepemimpinan menurun 1% maka motivasi akan diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,656 atau 0,656 %, dengan anggapan  $X_2$  tetap.

**Tabel 4.24**

**Hasil Uji Regresi Linier Berganda Tahap 2**

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                         | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)            | 6,245                       | 4,679      |                           | 1,335  | ,190 |
| Karakteristik_Biografis | ,095                        | ,089       | ,103                      | 1,068  | ,292 |
| Kepemimpinan            | -,272                       | ,122       | -,275                     | -2,226 | ,032 |
| Motivasi                | ,992                        | ,124       | 1,006                     | 7,974  | ,000 |

A. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Dari tabel di atas diperoleh persamaan dua dengan persamaan

regresi sebagai berikut:

$$Y = a + b_1YX_1 + b_2YX_2 + b_3YZ$$

$$Y = 6,245 + 0,095X_1 + (-0,272)X_2 + 0,992Z$$

Dari persamaan regresi di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- Konstanta sebesar 6,245, artinya jika karakteristik biografis ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ) dan motivasi ( $Z$ ) nilainya adalah 0, maka kinerja karyawan ( $Y$ ) nilai sebesar 6,245.
- Koefisien regresi variabel karakteristik biografis ( $X_1$ ) sebesar 0,095, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% karakteristik biografis, maka

faktor karakteristik biografis akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,095 atau 9,5% dengan anggapan  $X_2$  dan Z tetap.

- c. Koefisien regresi variabel kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 1% -0,272, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% karakteristik biografis, maka faktor karakteristik biografis akan menurunkan kinerja karyawan sebesar -0,272 atau 27,2% dengan anggapan  $X_2$  dan Z tetap.
- d. Koefisien regresi variabel motivasi (Z) sebesar 0,992, menyatakan bahwa setiap penambahan 1% motivasi, maka faktor motivasi akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,992 atau 99,2%, dan sebaliknya, jika faktor motivasi menurun 1% maka motivasi akan diprediksi mengalami penurunan sebesar 0,992 atau 99,2% dengan anggapan  $X_1$  dan  $X_2$  tetap.

#### 4. Uji Koefisien Determinasi

Dalam penelitian ini selanjutnya adalah pengujian koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*). Tujuannya adalah untuk mengetahui berapa besar kontribusi variabel *independent* mempengaruhi variabel *dependent*.

**Tabel 4.25**

#### Hasil Uji R<sup>2</sup> (koefisien determinasi) Tahap 1

##### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | ,686 <sup>a</sup> | ,471     | ,442              | 2,185                      |

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Karakteristik\_Biografis

Berdasarkan table 4.26 di atas dapat diketahui bahwa jika angka koefisien determinasi pada kolom *Adjusted R Square* sebesar 0,442



atau (44,2%). Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik biografis dan kepemimpinan memberikan kontribusi terhadap motivasi sebesar 44,2%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 44,2\% = 55,8\%$ ) dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Tabel 4.26**  
**Hasil Uji  $R^2$  (koefisien determinasi) Tahap 2**

| <b>Model Summary</b> |                   |          |                   |                            |
|----------------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model                | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1                    | ,834 <sup>a</sup> | ,696     | ,671              | 1,653                      |

A. Predictors: (Constant), Motivasi, Karakteristik\_Biografis, Kepemimpinan

Berdasarkan tabel 4.27 di atas dapat diketahui bahwa jika angka koefisien determinasi pada kolom *Adjusted R Square* sebesar 0,671 atau (67,1%). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan karakteristik biografis memberikan kontribusi terhadap motivasi sebesar 67,1%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 67,1\% = 32,9\%$ ) dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## 5. Uji Hipotesis

### a. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian menggunakan uji F bertujuan untuk melakukan pengujian karakteristik biografis dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. Maka dapat disimpulkan bahwa uji F bertujuan untuk menguji variabel independent secara serentak

atau bersama-sama terhadap variabel dependen. Adapun hasil pengujian tahap 1 dan tahap 2 dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 4.27**  
**Hasil Uji Simultan (Uji F) Tahap 1**

ANOVA<sup>a</sup>

| Model        | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 156,966        | 2  | 78,483      | 16,440 | ,000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 176,634        | 37 | 4,774       |        |                   |
| Total        | 333,600        | 39 |             |        |                   |

A. Dependent Variable: Motivasi

B. Predictors: (Constant), Kepemimpinan,  
Karakteristik\_Biografis

Untuk mengetahui hipotesis diterima dan ditolak, maka peneliti harus mengetahui  $F_{tabel}$  dan  $F_{hitung}$ . Apabila  $F_{hitung}$  lebih besar dari pada  $F_{tabel}$  maka hipotesis adalah signifikan dan begitu juga sebaliknya. Apabila  $F_{hitung}$  lebih kecil dari pada  $F_{tabel}$  maka hipotesis adalah tidak signifikan. Dari tabel Anova 4.28 diperoleh nilai  $F_{hitung}$  16,440 dan  $F_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai sebesar 4,11. Jadi, karena pada penelitian ini apabila  $F_{hitung}$  lebih besar dari pada  $F_{tabel}$  yaitu  $16,440 > 4,11$ , maka hipotesis penelitian adalah signifikan. Secara bersama-sama karakteristik biografis dan kepemimpinan mempengaruhi motivasi.

**Tabel 4.28**  
**Hasil Uji Simultan (Uji F) Tahap 2**

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model        | Sum of Squares | Df | Mean Square | F      | Sig.              |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 225,612        | 3  | 75,204      | 27,524 | ,000 <sup>b</sup> |
| Residual     | 98,363         | 36 | 2,732       |        |                   |
| Total        | 323,975        | 39 |             |        |                   |

A. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

B. Predictors: (Constant), Motivasi, Karakteristik\_Biografis, Kepemimpinan

Pengujian  $F_{hitung}$  tahap 2 dari tabel Anova 4.29 diperoleh nilai  $F_{hitung}$  27,524 dan  $F_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 0,05 diperoleh nilai sebesar 4,11. Jadi, karena pada penelitian ini apabila  $F_{hitung}$  lebih besar dari pada  $F_{tabel}$  yaitu  $27,524 > 4,11$ , maka hipotesis penelitian adalah signifikan. Secara bersama-sama karakteristik biografis, kepemimpinan dan motivasi mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **b. Uji Parsial (Uji T)**

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dan variabel independent secara parsial berpengaruh terhadap dependen, dimana jika t hitung lebih besar dari t tabel maka uji regresi dikatakan signifikan, begitu juga sebaliknya, hasil yang diperoleh dari uji t hitung tahap 1 dan tahap 2 dimana hasil pengujiannya disajikan sebagai berikut:

**Tabel 4.29**  
**Hasil Uji Parsial (Uji T) Tahap 1**

| Model                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                         | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)            | 18,684                      | 5,368      |                           | 3,480  | ,001 |
| Karakteristik_Biografis | -,214                       | ,112       | -,229                     | -1,916 | ,063 |
| Kepemimpinan            | ,656                        | ,120       | ,654                      | 5,467  | ,000 |

a. Dependent Variable: Motivasi

Berdasarkan tabel 4.29 di atas pengujian hipotesis tahap 1 dengan menggunakan uji t dimana hasil pengujian disajikan sebagai berikut:

a. Variabel Karakteristik Biografis

Dari tabel 4.29 *coefficient* di atas di peroleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel karakteristik biografis adalah -1,916. Sementara itu, untuk taraf  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 0,05 di peroleh nilai  $t_{tabel}$  1,687. Perbandingan keduanya menghasilkan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $-1,916 < 1,687$ . Dengan demikian menunjukkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Dapat disimpulkan dari hasil tersebut yang memperlihatkan bahwa karakteristik biografis terhadap motivasi berpengaruh secara negatif dan tidak signifikan menurut statistik.

b. Variabel kepemimpinan

Dari tabel 4.29 di atas di peroleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan adalah 5,467. Sementara itu, untuk taraf  $t_{tabel}$

dengan taraf signifikansi 0,05 di peroleh nilai  $t_{tabel}$  1,687. Perbandingan keduanya menghasilkan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $5,647 > 1,687$ . Dengan demikian menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Oleh karena itu, dapat disimpulkan dari hasil tersebut yang merlihatkan bahwa kepemimpinan terhadap motivasi memiliki pengaruh secara positif dan signifikan menurut statistik.

**Tabel 4.30**  
**Hasil Uji Parsial (Uji T) Tahap 2**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model                   | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T      | Sig. |
|-------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
|                         | B                           | Std. Error | Beta                      |        |      |
| 1 (Constant)            | 6,245                       | 4,679      |                           | 1,335  | ,190 |
| Karakteristik_Biografis | ,095                        | ,089       | ,103                      | 1,068  | ,292 |
| Kepemimpinan            | -,272                       | ,122       | -,275                     | -2,226 | ,032 |
| Motivasi                | ,992                        | ,124       | 1,006                     | 7,974  | ,000 |

A. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Berdasarkan tabel 4.30 di atas pengujian hipotesis tahap 2 dengan menggunakan uji t dimana hasil pengujian disajikan sebagai berikut:

a. Variabel Karakteristik Biografis

Dari table 4.29 di atas di peroleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel karakteristik biografis adalah 1,068. Sementara itu, untuk taraf  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 0,05 di peroleh nilai  $t_{tabel}$  1,687. perbandingan keduanya menghasilkan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $1,068 < 1,687$ . Dengan demikian menunjukkan bahwa  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Oleh karena itu, dapat

disimpulkan dari hasil tersebut yang memperlihatkan bahwa karakteristik biografis terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh secara positif dan tidak signifikan menurut statistik.

b. Variabel Kepemimpinan

Dari tabel 4.30 di atas di peroleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel kepemimpinan adalah -2,226. Sementara itu, untuk taraf  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 0,05 di peroleh nilai  $t_{tabel}$  1,687. perbandingan keduanya menghasilkan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $-2,226 > 1,687$ . Dengan demikian menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Oleh karena itu, dapat disimpulkan dari hasil tersebut yang memperlihatkan bahwa kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh secara negatif dan signifikan menurut statistik.

c. Variabel Motivasi

Dari tabel 4.30 di atas di peroleh nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel motivasi adalah 7,974. Sementara itu, untuk taraf  $t_{tabel}$  dengan taraf signifikansi 0,05 di peroleh nilai  $t_{tabel}$  1,687. perbandingan keduanya menghasilkan  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  yaitu  $7,974 > 1,687$ . Dengan demikian menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Oleh karena itu, dapat disimpulkan dari hasil tersebut yang memperlihatkan bahwa motivasi terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh secara positif dan signifikan menurut statistik.

## 6. Analisis Jalur (*Path*)

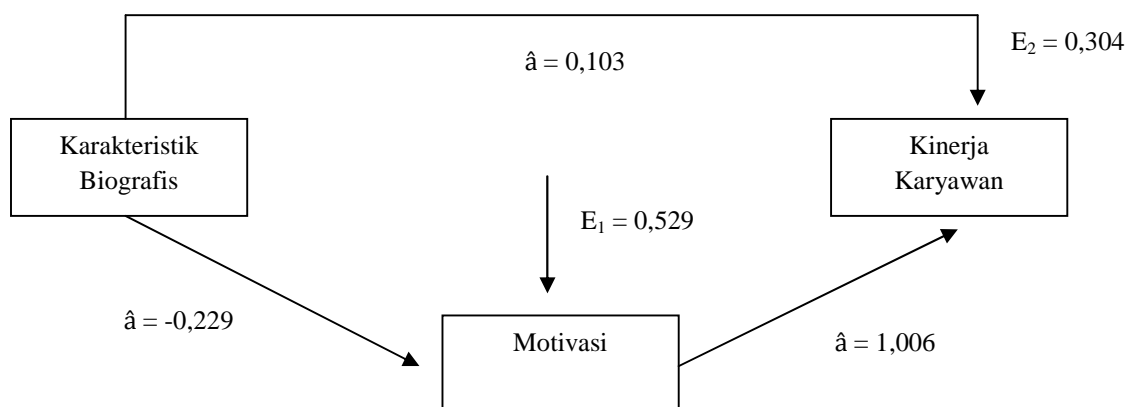
Analisis jalur (*path analysis*) merupakan alat analisis yang digunakan untuk menelusuri pengaruh (baik langsung maupun tidak langsung) variabel bebas (*independent*) terhadap variabel tergantung (*dependent*). Dalam analisis jalur ada kecenderungan model dalam keeratan hubungan membentuk model pengaruh yang bersifat hubungan sebab-akibat.

Dalam analisis ini akan dijelaskan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, adapun penjelasannya akan dijelaskan pada tahap 1 dan tahap 2 sebagai berikut:

a. Tahap 1 (Pengaruh  $X_1$  terhadap Y Melalui Z)

**Gambar 4.2**

### Hubungan Struktur Variabel $X_1$ terhadap Y melalui Z



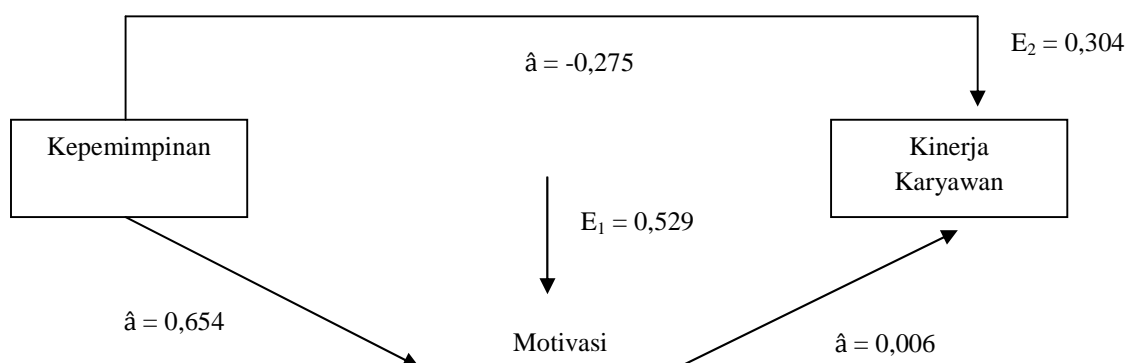
Gambar 4.2 menjelaskan bahwa  $X_1$  berpengaruh terhadap Y (beta 0,103), artinya bahwa setiap penambahan 1% karakteristik biografis maka akan

meningkatkan motivasi sebesar 1,03 %.  $X_1$  berpengaruh terhadap Z (beta -0,229), artinya apabila karakteristik biografis mengalami penambahan 1% maka akan menurunkan motivasi sebesar -22,9% dan Z berpengaruh terhadap Y (1,006), artinya apabila motivasi mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 100,6. Dengan demikian  $X_1$  berpengaruh tidak langsung terhadap Y melalui Z dengan beta  $0,103 + (-0,229 \times 1,006) = -0,127374$ , artinya bahwa karakteristik biografis akan mengalami penambahan 1% maka akan menurunkan kinerja karyawan melalui motivasi sebesar -12,7374%. Jadi Z berstatus sebagai variabel *intervening*.

b. Tahap 2 (Pengaruh  $X_2$  terhadap Y Melalui Z)

**Gambar 4.3**

**Hubungan Struktur Variabel  $X_2$  terhadap Y Melalui Z**



Gambar 4.3 menjelaskan bahwa  $X_2$  berpengaruh terhadap Y (beta -0,275), artinya bahwa setiap penambahan 1% karakteristik biografis maka akan meningkatkan motivasi sebesar -27,5%.  $X_2$  berpengaruh terhadap Z (beta 0,654), artinya apabila karakteristik biografis mengalami penambahan 1% maka akan menurunkan motivasi sebesar -65,4% dan Z berpengaruh terhadap Y (1,006),



artinya apabila motivasi mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 100,6. Dengan demikian  $X_2$  berpengaruh tidak langsung terhadap Y melalui Z dengan beta  $-0,275 + (0,654 \times 1,006) = 0,382924$ , artinya bahwa karakteristik biografis akan mengalami penambahan 1% maka akan meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi sebesar 38,2924%. Jadi Z berstatus sebagai variabel *intervening*.