

## **BAB V**

### **PEMBAHASAN**

Hasil dari jawaban responden penelitian di Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Tulungagung, Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2) berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Berdasarkan hasil analisis, maka pembahasan tentang hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### **A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Tulungagung.**

Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja, adanya kepala Dinas tidak mempengaruhi kinerja. Hasil analisis regresi menunjukkan variable gaya kepemimpinan memiliki koefisien regresi sebesar 0,013. Artinya jika gaya kepemimpinan meningkat maka Kinerja Karyawan Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Tulungagung meningkat. Sedangkan hasil uji t mendapatkan nilai t hitung  $< t_{table} 0,102 < 1,701$  dan  $sig 0,920 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Tulungagung.

Menurut Veithzal Rivai kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang ditetapkan oleh

organisasi.<sup>46</sup> Sementara itu, menurut Koonts & O'donnel dalam Veithzal Rivai, kepemimpinan sebagai proses memengaruhi sekelompok orang

sehinggamaubekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi , menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.<sup>47</sup>

Menurut Susilo Martoyo bahwa kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang memang diinginkan bersama. Sementara menurut Anagora yang dikutip Edy Sutrisno dalam Suciana mengatakan bahwa kepemimpinana adalah kemempuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.<sup>48</sup>

Menurut Wibowo kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerja. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapaihasil kerja. Namun hasil pekerjaan itu sendiri menunjukkan kinerja.<sup>49</sup>

---

<sup>46</sup> Veithzal Rivai dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hal 2-3

<sup>47</sup> Abi Sujak, *Kepemimpinan Manajer*, (Jakarta: Rajawali, 1990), hal 11

<sup>48</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 1987), hal

<sup>49</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta : Rajawali Pers, 2014), hal 70

Menurut Kasmir merupakan hasil kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.<sup>50</sup>

Menurut Mulyadi kinerja dapat didefinisikan, hasil kerja dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tanggung jawab mereka.<sup>51</sup>

Menurut Irham Fahmi kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Secara lebih tegas Armstrong dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi. Kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Lebih jauh Indra bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/progam/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis atau (*strategik planning*) suatu organisasi.<sup>52</sup>

Menurut Robins, S.P dalam Siti Latifah mengemukakan bahwa performance atau kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan

---

<sup>50</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2016),hal 182

<sup>51</sup> Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Bogor : IN MEDIA, 2015), hal 63

<sup>52</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Mitra Wacana Media, 2016 ), hal 137

dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.<sup>53</sup>

### **B. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Tulungagung.**

Dari hasil analisis regresi menunjukkan bahwa variable motivasi kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,378. Artinya jika motivasi kerja mengalami peningkatan maka kinerja karyawan mengalami peningkatan. Sedangkan hasil uji-t mendapatkan t hitung sebesar 2,768 > t tabel sebesar 1,701 atau nilai sig 0,008 > 0,05 sehingga H1 diterima H0 ditolak, maka motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Tulungagung.

Motivasi menurut griffin adalah sekelompok faktor orang yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Pada suatu hari tertentu, seorang karyawan dapat memilih untuk bekerja sekeras mungkin atau bekerja secukupnya untuk menghindari teguran atau bekerja seminimal mungkin.<sup>54</sup>

Menurut Tikno Lensufiie motivasi adalah keinginan untuk melakukan tindakan, apakah tindakan tersebut jadi atau tidak hal tersebut tergantung dari seberapa besar motivasi yang muncul di dalam diri seseorang.<sup>55</sup>

Menurut Hasibuan motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hal yang optimal. Motivasi semakin penting karena pemimpin membagikan

---

<sup>53</sup> Sitti Latifah Bahmid, *Pengaruh Motivasi dan disiplin kerja terhadap Kinerja pada kantor PLN Makassar* (Makassar :Uin, 2014), hal 15

<sup>54</sup> Griffin, *Manajemen* (Jakarta : Erlangga, 2004), hal 38

<sup>55</sup> Tikno Lensufiie, *Leadership untuk Professional dan Mahasiswa* (Jakarta: Esensi, 2010), hal 198.

pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang di inginkan.<sup>56</sup>

Menurut Wibowo kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerja. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan itu sendiri menunjukkan kinerja.<sup>57</sup>

Menurut Kasmir merupakan hasil kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.<sup>58</sup>

Menurut Mulyadi kinerja dapat didefinisikan, hasil kerja dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tanggung jawab mereka.<sup>59</sup>

Menurut Irham Fahmi kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Secara lebih tegas Armstrong dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi. Kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Lebih jauh Indra bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/progam/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi

---

<sup>56</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta : Bumi aksara, 2012), hal 141

<sup>57</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta : Rajawali Pers, 2014), hal 70

<sup>58</sup> Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2016),hal 182

<sup>59</sup> Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Bogor : IN MEDIA, 2015), hal 63

organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis atau (*strategik planning*) suatu organisasi.<sup>60</sup>

Menurut Robins, S.P dalam Siti Latifah mengemukakan bahwa performance atau kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.<sup>61</sup>

### **C. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Tulungagung.**

Hasil pengujian simultan mendapatkan nilai F hitung sebesar  $3.843 > F$  tabel 3,20 atau nilai sig  $0,028 > 0,05$ , sehingga H1 diterima dan H0 ditolak, maka gaya kepemimpinan dan motivasi kerja bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Tulungagung. Hasil pengujian tersebut juga didukung dengan nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) sebesar 0,141 yang menunjukkan presentase kontribusi gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Tulungagung sebesar 14.1%.

Menurut Veithzal Rivai kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor

---

<sup>60</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Mitra Wacana Media, 2016 ), hal 137

<sup>61</sup> Sitti Latifah Bahmid, *Pengaruh Motivasi dan disiplin kerja terhadap Kinerja pada kantor PLN Makassar* (Makassar :Uin, 2014), hal 15

yang penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang ditetapkan oleh organisasi.<sup>62</sup> Sementara itu, menurut Koonts & O'donnel dalam Veithzal Rivai, kepemimpinan sebagai proses memengaruhi sekelompok orang sehingga mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompoknya. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.<sup>63</sup>

Motivasi menurut griffin adalah sekelompok faktor orang yang menyebabkan individu berperilaku dalam cara-cara tertentu. Pada suatu hari tertentu, seorang karyawan dapat memilih untuk bekerja sekeras mungkin atau bekerja secukupnya untuk menghindari teguran atau bekerja seminimal mungkin.<sup>64</sup>

Menurut Tikno Lensufiie motivasi adalah keinginan untuk melakukan tindakan, apakah tindakan tersebut jadi atau tidak hal tersebut tergantung dari seberapa besar motivasi yang muncul di dalam diri seseorang.<sup>65</sup>

Menurut Hasibuan motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hal yang optimal. Motivasi semakin penting karena pemimpin membagikan

---

<sup>62</sup> Veithzal Rivai dkk, *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2014), hal 2-3

<sup>63</sup> Abi Sujak, *Kepemimpinan Manajer*, (Jakarta: Rajawali, 1990), hal 11

<sup>64</sup> Griffin, *Manajemen* (Jakarta : Erlangga, 2004), hal 38

<sup>65</sup> Tikno Lensufiie, *Leadership untuk Professional dan Mahasiswa* (Jakarta: Esensi, 2010), hal 198.

pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang di inginkan.<sup>66</sup>

Menurut Wibowo kinerja dapat dipandang sebagai proses maupun hasil pekerja. Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Namun hasil pekerjaan itu sendiri menunjukkan kinerja.<sup>67</sup>

Menurut Mulyadi kinerja dapat didefinisikan, hasil kerja dicapai oleh pekerja atau karyawan secara kualitas dan kuantitas yang sesuai dengan tanggung jawab mereka.<sup>68</sup>

Menurut Irham Fahmi kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode tertentu. Secara lebih tegas Amstrong dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi. Kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Lebih jauh Indra bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/progam/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis atau (*strategik planning*) suatu organisasi.<sup>69</sup>

---

<sup>66</sup> Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*, (Jakarta : Bumi aksara, 2012), hal 141

<sup>67</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta : Rajawali Pers, 2014), hal 70

<sup>68</sup> Mulyadi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Bogor : IN MEDIA, 2015), hal 63

<sup>69</sup> Irham Fahmi, *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Mitra Wacana Media, 2016 ), hal 137



Menurut Robins, S.P dalam Siti Latifah mengemukakan bahwa performance atau kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup> Sitti Latifah Bahmid, *Pengaruh Motivasi dan disiplin kerja terhadap Kinerja pada kantor PLN Makassar* (Makassar :Uin, 2014), hal 15