

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HUMAN RELATION
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI**
(Studi Pada Karyawan PT. SULING MAS Produsen Kacang Shanghai
& Mie cap “Macan” di Kecamatan Ngunut, Kabupaten Tulungagung)

SKRIPSI



Oleh :

Arga Irham Solikin

NIM : 14510118

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG
2018**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HUMAN RELATION
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI**
(Studi Pada Karyawan PT. SULING MAS Produsen Kacang Shanghai
& Mie cap “Macan” di Kecamatan Ngunut, Kabupaten Tulungagung)

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh :
Arga Irham Solikin
NIM : 14510118

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK
IBRAHIM MALANG
2018**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HUMAN RELATION
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI**
(Studi pada karyawan PT. SULING MAS Produsen Kacang Shanghai & Mie
"Macan")

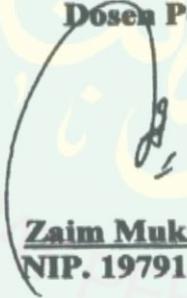
SKRIPSI

Oleh:

ARGA IRHAM SOLIKIN
NIM : 14510118

Telah disetujui pada tanggal 13 September 2018

Dosen Pembimbing,


Zaim Mukaffi, S.E., M.Si.
NIP. 197911242009011007

Mengetahui:

Ketua Jurusan,



Dra. Agus Sucipto, MM
NIP. 196708162003121001

LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HUMAN RELATION TERHADAP
KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI**

(Studi Pada Karyawan PT. SULING MAS Produsen Kacang Shanghai & Mie
“Macan” di Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung)

Oleh

ARGA IRHAM SOLIKIN

NIM : 14510118

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
dan Dinyatakan Diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen (SM)
Pada tanggal 27 September 2018

Susunan Dewan Penguji

Tanda Tangan

1. Ketua Penguji

Dr. Vivin Maharani Ekowati, S.Sos., M.Si., M.M :

NIP 19750426201608012042

()

2. Sekretaris/Pembimbing

Zaim Mukaffi, SE., M.Si :

NIP 197911242009011007

()

3. Penguji Utama

Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, S.H., M.Ag :

NIP 194909291981031004

()

Mengetahui :

Ketua Jurusan,



Drs. Agus Sucipto, MM.

NIP 196708162003121001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Arga Irham Solikin

NIM : 14510118

Fakultas/jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul :

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HUMAN RELATION TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI (Studi Pada Karyawan PT. SULING MAS Produsen Kacang Shanghai & Mie cap “Macan” di Kecamatan Ngunut, Kabupaten Tulungagung)

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 23 Oktober 2018



Arga Irham Solikin
NIM 14510118

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Arga Irham Solikin

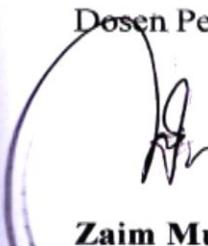
NIM : 14510118

Jurusan/Konsentrasi : Manajemen / Sumber Daya Manusia

Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HUMAN RELATION
TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI**
(Studi Pada Karyawan PT. SULING MAS Produsen Kacang
Shanghai & Mie cap “Macan” di Kecamatan Ngunut, Kabupaten
Tulungagung)

Mengizinkan jika karya ilmiah saya (Skripsi) dipublis melalui website perpustakaan UIN Mualana Malik Ibrahim Malang secara keseluruhan (full teks).
Demikian pernyataan ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Dosen Pembimbing,


Zaim Mukaffi, SE., M.Si
NIP. 197911242009011007

Malang, 23 Oktober 2018
Mahasiswa,




Arga Irham Solikin
NIM 14510118

HALAMAN PERSEMBAHAN

Bismillah

Dengan segenap rasa syukur dan kerendahan hati penulis persembahkan karya yang kecil lagi sederhana ini kepada orang-orang yang selalu memberi semangat motivasi serta doa demi terselesaikannya tugas akhir ini, yaitu :

Bapak Solikin dan Ibu Sri Minartin selaku orang tua saya yang telah berkorban demi saya agar bisa sampai di titik ini, yang mana pengorbanan kedua orang tua saya belum tentu dapat saya balas, baik itu berupa materiil maupun doa yang tiada lelahnya. Serta adik perempuan saya Irma dan seluruh keluarga yang selalu memberi dukungan kepada saya.

Juga tidak lupa kepada para guru serta dosen yang dengan ikhlas memberikan ilmunya

Serta semua teman-teman yang pernah saya kenal yang selalu dapat meringankan beban dan memberi dukungan kepada saya.



MOTTO

YOU ARE WHAT YOU THINK

If you think you can, it will. Stay positive to face any challenge

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Segala puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SubhanahuWaTaala Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmad, karunia serta hidayah-Nya.

Shalawat serta salam tidak lupa penulis panjatkan kepada Rasulullah, yakni baginda Nabi besar Muhammad SallahuWaalaisalam yang diutus sebagai rahmad bagi seluruh alam semesta.

Penulis bersyukur dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi ini dengan mengangkat judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HUMAN RELATION TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI (Studi Pada Karyawan PT. SULING MAS Produsen Kacang Shanghai & Mie cap “Macan” di Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung)”**

Peneliti menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih tak terhingga kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, yakni Allah SWT yang senantiasa memberikan Rahmat, Hidayah serta Rezeki berupa kesehatan yang sangat luar biasa.
2. Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Dr. H. Nur Asnawi. M,Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

4. Bapak Drs. Agus Sucipto, MM selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Bapak Zaim Mukaffi, SE., M.Si selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan bimbingan, masukan dan arahan sehingga penelitian ini dapat diselesaikan dengan baik.
6. Dosen pengajar yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan kepada penulis selama menempuh studi di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Orang tua penulis yaitu Bapak Solikin dan Ibu Sri Minartin selaku orang tua saya yang telah berkorban demi saya agar bisa sampai di titik ini, yang mana pengorbanan kedua orang tua saya belum tentu dapat saya balas, baik itu berupa materiil maupun doa yang tiada lelahnya.
8. Teman-teman Jurusan Manajemen angkatan 2014 yang selalu jadi partner untuk berproses dalam perjalanan di samudra ilmu ini dan selalu mensupport serta mendoakan satu sama lain.
9. Dulur-dulur FKMT (Forum Komunikasi Mahasiswa Tulungagung) UIN MALIKI MALANG yang selalu mensupport dan saling berbagi dalam susah maupun senang.
10. Bapak Sigit Priyono selaku manajer dan Bapak Agus serta seluruh karyawan PT. SULING MAS yang selalu memberi bantuan dalam melaksanakan penelitian skripsi.
11. Teman-teman baik di dalam kampus maupun luar kampus yang selalu memberi support dorongan serta doa agar diberi kelancaran dalam perkuliahan.

12 Serta seluruh pihak yang terlibat langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu peneliti mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini.

Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi peneliti khususnya dan bagi pembaca pada umumnya serta bagi pengembangan keilmuan dibidang ekonomi khususnya manajemen pemasaran terutama di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Amin ya Robbal 'Alamin.

Dengan mengharap ridho dari Allah SWT penulis panjatkan do'a dan harapan mudah-mudahan segala amal bakti semua pihak mendapatkan balasan dan semoga taufiq dan hidayah senantiasa dilimpahkan.

Malang, 27 Oktober 2018

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
HALAMAN MOTTO.....	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
HALAMAN DAFTAR ISI	xi
HALAMAN DAFTAR TABEL	xiv
HALAMAN DAFTAR GAMBAR.....	xv
HALAMAN DAFTAR LAMPIRAN	xvi
ABSTRAK (Bahasa Indoneisa, Inggris, Arab).....	xvii
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Masalah	8
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Hasil Penelitian Terdahulu	9
2.2 Kajian Teori	19
2.2.1 Kepemimpinan	19
2.2.1.1 Definisi Kepemimpinan	19
2.2.1.2 Sifat Kepemimpinan	20
2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan	22
2.2.1.4 Kepemimpinan dalam Islam	23
2.2.2 <i>Human Relation</i>	23
2.2.2.1 Devinisi <i>Human Relation</i>	23
2.2.2.2 Faktor-Faktor <i>Human Relation</i>	24
2.2.2.3 Ruang Lingkup <i>Human Relation</i>	25
2.2.2.4 Indikator <i>Human Relation</i>	26
2.2.2.5 <i>Human Relation</i> dalam Islam.....	26
2.2.3 Kinerja	28
2.2.3.1 Definisi Kinerja	28
2.2.3.2 Indikator Kinerja	29
2.2.3.3 Faktor-faktor Kinerja.....	30
2.2.3.4 Kinerja dalam Islam	31
2.2.4 Motivasi	32
2.2.4.1 Definisi Motivasi.....	32
2.2.4.2 Teori Motivasi	34
2.2.4.3 Faktor Motivasi	40
2.2.4.4 Pendekatan Motivasi	41

2.2.4.5 Motivasi Dalam Islam	42
2.3 Hubungan antar variabel	43
2.3.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja	43
2.3.2 Pengaruh <i>Human Relation</i> terhadap kinerja	45
2.3.3 Pengaruh kepemimpinan dan <i>human relation</i> terhadap kinerja melalui motivasi.....	46
2.4 Model Hipotesis.....	48
2.5 Hipotesis	49

BAB III Metode Penelitian

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	50
3.2 Lokasi Penelitian	51
3.3 Populasi dan Sample	51
3.3.1 Populasi	51
3.3.2 Sample	51
3.4 Teknik Pengambilan Sample	52
3.5 Data dan Jenis Data	52
3.5.1 Data Primer.....	53
3.5.2 Data Sekunder.....	53
3.6 Teknik Pengumpulan Data	53
3.7 Skala Pengukuran	54
3.8 Definisi Operasional Variabel	55
3.9 Analisis Data	60
3.10 Model Analisis Data.....	61
3.10.1 Uji Validitas.....	61
3.10.2 Uji Reliabilitas.....	62
3.10.3 Uji Asumsi	63
3.10.3.1 Uji Normalitas.....	63
3.10.3.2 Uji Linieritas.....	64
3.11 <i>Analisis Path</i>	64
3.12 Uji Mediasi.....	65

BAB IV Analisa Data dan Pembahasan

4.1 Gambaran Umum Perusahaan.....	67
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	67
4.1.2 Lokasi Perusahaan.....	67
4.1.3 Struktur Organisasi dan Personaliala.....	68
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian	73
4.2.1 Karakteristik Subjek Penelitian.....	73
4.2.2 Deskripsi Variabel.....	76
4.2.2.1 Variabel Bebas.....	77
4.2.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	81
4.2.3.1 Uji Validitas.....	81
4.2.3.2 Uji Reliabilitas.....	83
4.2.4 Uji Asumsi.....	84
4.2.5 <i>Analisis Path</i>	86

4.2.6 Pengujian Hipotesis.....	88
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian.....	90
4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	90
4.3.2 Pengaruh <i>Human Relation</i> Terhadap Kinerja.....	92
4.3.3 Motivasi Memediasi Kepemimpinan Dan <i>Human Relation</i> Terhadap Kinerja	94
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan.....	98
5.2 Keterbatasan.....	98
5.3 Saran.....	99
DAFTAR PUSTAKA	101
LAMPIRAN	



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	13
Tabel 3.1 Bobot Nilai Pertanyaan	54
Tabel 3.2 Definisi Operasional Variabel	56
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden.....	74
Tabel 4.2 Tingkat Pendidikan.....	74
Tabel 4.3 Usia Responden.....	75
Tabel 4.4 Lama Kerja	75
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Item Variabel kepemimpinan	77
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Item Variabel <i>human relation</i>	78
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja	79
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Item Variabel Motivasi.....	80
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas	81
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas	83
Tabel 4.11 Uji Kolmogorov-Smirnov	84
Tabel 4.12 Uji Linieritas	85
Tabel 4.13 Uji Hipotesis	88

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model hipotesis	49
Gambar 3.1 Hubungan Variabel	66
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan	69
Gambar 4.2 Hasil Model Analisis Jalur	87



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Uji Validitas
- Lampiran 2 Uji Reliabilitas
- Lampiran 3 Uji Asumsi
- Lampiran 4 Analisis Path
- Lampiran 5 Kuisisioner Penelitian



ABSTRAK

Arga Irham Solikin, 2018, SKRIPSI. Judul : “*Pengaruh Kepemimpinan Dan Human Relation Terhadap Kinerja Melalui Motivasi (Study pada karyawan PT Suling Mas Produsen Kacang Shanghai dan Mie cap ‘macan’ di Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung*”

Pembimbing : Zaim mukaffi, S.E M.Si

Kata Kunci : Kepemimpinan, human relation, Kinerja Karyawan dan Motivasi

Penelitian ini mengambil objek di PT SULING MAS yaitu sebuah perusahaan yang bergerak di bidang produksi dan distribusi snack kacang shanghai dan mie dengan merk cap ‘macan’. Penelitian ini ingin meneliti mengenai berpengaruh atau tidaknya variabel kepemimpinan dan *human relation* terhadap kinerja karyawan dan juga dimediasi oleh motivasi. Berdasar observasi yang dilakukan dilapangan terdapat beberapa hal mengenai kinerja yang perlu diperbaiki dan ditingkatkan.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Pengumpulan data dengan menggunakan kuisisioner dan wawancara. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan (path analysis). Sampel penelitian 80 responden.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan *human relation* tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja maupun tidak langsung melalui motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Suling Mas

ABSTRACT

Arga Irham Solikin, 2018, ESSAY. title :*“Effect of Leadership and Human Relation on Performance Through Motivation (Study with employees of PT Suling Mas Produsen of shanghai beans and noodle with ‘macan’ stamp at Ngunut sub-district of Tulungagung districts”*

Mentor : Zaim mukaffi, S.E M.Si

Key Word : Leadership, human relations, employee performance and motivation

This research takes objects in PT SULING MAS namely a moving company in the field of production and distribution shanghai beans snack *and noodle with ‘macan’ stamp*. This research wants to research about whether or not the leadership and human relations variables influence or not on employee performance and also mediated by motivation. Based on observations made in the field there are several things about performance that need to be fixed and improved.

This study uses a type of quantitative research. Data collection using questionnaires and interviews. Data analysis in this study uses an approach (path analysis). The research sample was 80 respondents.

The results of this study indicate that leadership and human relations do not directly affect performance or indirectly through motivation on employee performance at PT Suling Mas

مستخلص البحث

أرغا ارحم صالحين. 2018. تأثير رئاسة ومعاشرة الناس على إجراء العمل بوسيلة تخفير (الدراسة لدى موظف مؤسسة سولينج ماس منتج كاجانج سانهاي ومي "ماكان" بمحافظة نجونوت-تولوغ أغونج)

المشرف : زاعم مكفي الماجستير

الكلمات الأساسية : رئاسة، معاشرة الناس، إجراء العمل، تخفير

أخذت هذه البحث الهدف في مؤسسة سولينج ماس ، وهي شركة تعمل في إنتاج وتوزيع وجبات خفيفة من الفول شنههاي ونودلز مع العلامة التجارية "النمر". ترغب هذه البحث إلى تأثير أو غياب المتغيرات القيادية والعلاقات الإنسانية على أداء الموظف وأيضاً بوساطة الدافع. استناداً إلى الصيانة التي تتم في الميدان ، هناك العديد من الأشياء حول الأداء التي تحتاج إلى تحسين وتزيد. تستخدم هذه البحث نوعاً من البحث الكمي. وجمع البيانات عن طريق استخدام الاستبيانة والمقابلة. يستخدم تحليل البيانات في هذه الدراسة نهجاً (تحليل المسار). كانت عينة البحث 80 مشارك.

تشير نتائج هذه البحث إلى أن القيادة والعلاقات الإنسانية لا تؤثر بشكل مباشر على الأداء أو بشكل غير مباشر من خلال التحفيز على أداء الموظف في مؤسسة سولينج ماس.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menjalankan sebuah perusahaan tentunya membutuhkan berbagai macam aspek pendukung didalamnya untuk dapat menjalankan perusahaan dengan lancar dan optimal, salah satu aspek pendukung tersebut adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan bagian yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi baik itu perusahaan besar maupun kecil. Manusia adalah sumber yang sangat penting dalam bidang industri dan organisasi, pengurusan sumber daya manusia harus baik karena ia merangkumi penyediaan tenaga kerja yang berkelayakan dan mengekalkan kualitas serta memiliki produktivitas kerja yang tinggi. Sumber daya manusia adalah satu pelaburan yang tidak ternilai harganya.

Perusahaan Kacang Shanghai “PT. Suling Mas” merupakan perusahaan yang memproduksi makanan ringan yang didirikan oleh Bapak Hendra Gunawan pada tahun 1978. Pada awal berdiri perusahaan, dalam menjalankan produksinya masih menggunakan peralatan yang sederhana. Sedangkan daerah pemasaran didaerah Ngunut Tulungagung saja. Sesuai dengan perkembangan usaha dan karena permintaan pasar yang meningkat atas kacang shanghai maka perusahaan secara bertahap mulai menggunakan mesin dan menambah jumlah tenaga kerja. Pada tahun 1980, perusahaan ini sempat mengalami kemunduran yang disebabkan oleh ketatnya persaingan dengan perusahaan lain yang memproduksi barang yang sejenis. Namun pada tahun 1981 perusahaan Kacang Shanghai “PT. Suling Mas Tri

Tunggal Abadi” ini berhasil bangkit kembali dan terus berkembang sampai sekarang sehingga kembali mampu bersaing dipasaran.

Karena hal tersebutlah kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam persaingan usaha, kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Salah satu variabel pendukung kinerja adalah kepemimpinan yang mana berperan sangat penting dalam mengelola sumber daya manusia.

Untuk mengelola sumber daya manusia diperlukan pemimpin yang dapat mengatur bagaimana supaya sumber daya yang dimiliki dapat melakukan tugasnya sesuai dengan standar operasional yang berlaku dan mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu karyawan harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Pemimpin yang efektif mengembangkan kesadaran diri, mengidentifikasi, mengakui dan memahami kekuatan dan kelemahannya, percaya pada diri, kompetensi dan kemampuan mereka. Pemimpin harus berpikir positif tentang diri mereka sendiri sebelum mereka mampu berpikir positif mengenai orang-orang yang mereka pimpin. (White, 2004 : 5)

Kepemimpinan lebih merupakan konsep yang berdasarkan pengalaman (Mar’at, 1984 : 8). Menurut Knickbocker (1948) mengikuti alur pikiran yang nampaknya menempatkan dirinya dalam teori pusat kelompok. Dia berpendapat bahwa bila dilihat dalam kerangka dinamika tingkah laku sosial, kepemimpinan adalah fungsi dari kebutuhan yang muncul pada situasi tertentu dan terdiri atas hubungan antara individu dengan kelompoknya. (Mar’at, 1984 : 9)

Seorang pemimpin yang efektif harus tanggap terhadap perubahan, mampu menganalisis kekuatan dan kelemahan sumber daya manusianya sehingga mampu memaksimalkan kinerja organisasi dan memecahkan masalah dengan tepat. Pemimpin yang efektif sanggup mempengaruhi para pengikutnya untuk mempunyai optimisme yang lebih besar, rasa percaya diri, serta komitmen kepada tujuan dan misi organisasi (Yukl, 1994, dalam Fauzan, 2010: 2).

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Agus Purwoko dkk (2012) berdasarkan dari hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam mengarahkan, membina, mendukung dan berpartisipasi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda.

Selain pemahaman terhadap diri para karyawan sebagai makhluk pribadi maka pihak perusahaan yang harus memperhatikan para karyawan sebagai makhluk sosial. Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu membutuhkan kehadiran orang lain dalam hidup dan situasi kerjanya yang dinamis. Oleh karena itu dalam bekerja para karyawan perlu menjalin *Human Relations* yang cukup hangat dengan orang-orang yang ada di sekitar tempat kerjanya. Adanya *Human Relations* yang baik dalam sebuah perusahaan, tidak saja menguntungkan pihak karyawan namun membuat pihak perusahaan akan mendapat keuntungan yang cukup besar yaitu peningkatan kinerja kerja karyawan yang otomatis akan meningkatkan produktivitas perusahaan. (Effendy, 1993 : 48)

Sesuai penelitian yang dilakukan oleh Anggraeni Talumantak dkk (2016) menyatakan bahwa pengaruh *human relationship* terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Koperasi dan UMKM Prov. Sulawesi Utara, diperoleh hasil positif yaitu secara parsial melalui uji t Human Relationship berpengaruh secara signifikan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Cahyani Putri Susanti Tahun 2014 Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusia) Dan Kondisi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Kabupaten Lamongan)

Dengan memiliki human relations yang baik para pimpinan berusaha untuk memecahkan masalah masalah dalam situasi kerja dan masalah-masalah yang menjadi beban para karyawan secara individual, sehingga mereka dapat digerakkan ke arah yang lebih produktif. Akan tetapi dalam pelaksanaannya, bisa muncul permasalahan. Masalah yang dapat muncul, diantaranya kurangnya komunikasi secara lisan, dimana pegawai merasa canggung untuk menyampaikan pertanyaan, saran maupun kritikan saat berhadapan dengan pimpinan karena merasa derajatnya berbeda, kurangnya interaksi sesama pegawai yang sering mengalami salah pengertian dalam koordinasi tugas dan penyampaian informasi dan sikap kerja sama yang belum optimal dengan membebankan pekerjaan yang belum dikuasai kepada teman kerja yang lebih tahu. (Mangkunegara, 2005 : 93)

Jika permasalahan-permasalahan tersebut muncul dan terus dibiarkan berlanjut, dikhawatirkan akan mempengaruhi kinerja karyawan yang akhirnya akan berdampak buruk bagi jalannya perusahaan. Untuk itulah dalam memberikan dorongan atau motivasi pada karyawan pemimpin harus memiliki hubungan yang

baik dengan para karyawan sehingga dalam penyampaian perintah tidak terjadi kesalahpahaman.

Motivasi didefinisikan oleh Fillmore H. Standford bahwa “*motivation is an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class*”(motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu). (Mangkunegara, 2005 : 93) Menurut Hasibuan motivasi pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan. Menurut American Encyclopedia motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topanan dan menggairahkan tindak-tanduknya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku manusia. (Hasibuan, 1996 : 95-96)

Motivasi dan produktivitas adalah suatu bagian yang saling terkait satu sama lainnya. Peningkatan motivasi kerja akan mempengaruhi peningkatan produktivitas, dan begitu pula sebaliknya. Pemimpin di suatu perusahaan memiliki peran kuat dalam membangun dan menumbuhkan semangat motivasi dikalangan karyawan. Pemberian semangat motivasi setiap individu berbeda-beda, dan semua itu bisa disesuaikan dengan keadaan dan kondisi dimana individu yang bersangkutan berada. Seorang pemimpin yang bijaksana tidak akan melakukan pemaksaan konsep motivasi terhadap para karyawannya di luar batas kemampuan para karyawan yang bersangkutan. (Fahmi, 2016 : 96)

Pada penelitian Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan (2012) ini dapat di tarik beberapa simpulan yaitu Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai sehingga meskipun para pegawai yang bekerja di Dinas PU Provinsi Bali memiliki motivasi kerja yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh para pegawai tersebut, demikian juga dengan Lingkungan Kerja, karena berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja maka meskipun lingkungan kerja di Dinas PU Provinsi Bali mengalami perbaikan, hal tersebut tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawainya.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Arimbawa dan Dewi (2012) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa 92,4% kinerja karyawan, dipengaruhi oleh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja. Apabila hasilnya diuraikan akan sebagai berikut : 1) Budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Jimbaran Puri Bali. 2) Budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Jimbaran Puri Bali.

Penelitian ini mengambil objek di PT SULING MAS yaitu sebuah perusahaan yang bergerak di bidang produksi dan distribusi snack kacang shanghai dan mie dengan merk cap 'macan'. Di perusahaan ini ada beberapa bagian pekerjaan mulai dari bagian produksi, distribusi dan administrasi, berdasarkan hasil observasi yang telah peneliti lakukan bisa diketahui bahwa bagian produksi perlu sedikit mendapat perhatian karena selain bagian ini menjadi penentu kualitas

produk namun juga sebagai tolak ukur produktivitas perusahaan. Pada bagian produksi sering terjadi pelanggaran yaitu berupa tidak masuk kerja saat habis hari raya dan misal ada 5 unit produksi saat seorang pekerja ada yang memiliki hajatan maka dalam 1 unit tersebut akan tidak masuk semua, sehingga yang beroperasi hanya 4 unit. Otomatis hal tersebut tentu akan mengurangi produktivitas karyawan, dari sini sesuai hasil observasi di lapangan peneliti ingin meneliti berpengaruh atau tidaknya variabel kepemimpinan dan pendekatan melalui *human relation* yang dilakukan terhadap kinerja karyawan dan dimediasi oleh motivasi. .

Berdasarkan paparan penjelasan latar belakang diatas menunjukkan bahwa bahwa dengan kepemimpinan yang dilakukan dan hubungan dengan sesama manusia/karyawan yang dimiliki dapat membuat permasalahan yang ada dapat diatasi. Oleh karena itu peneliti ingin mengkaji lebih lanjut tentang PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HUMAN RELATION TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI di PT SULING MAS.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan di atas maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. SULING MAS ?
2. Apakah *human relation* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. SULING MAS ?
3. Apakah kepemimpinan dan human relation berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi karyawan di PT. SULING MAS

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk :

1. Mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. SULING MAS
2. Mengetahui pengaruh *human relation* terhadap kinerja karyawan di PT. SULING MAS
3. Mengetahui pengaruh kepemimpinan dan *human relation* terhadap kinerja melalui motivasi karyawan PT. SULING MAS

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Sebagai sarana dan media untuk menerapkan ilmu yang di dapat selama perkuliahan serta sebagai syarat demi menempuh gelar strata satu pada jurusan manajemen fakultas ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat berkontribusi kepada perusahaan akan vitalnya gaya kepemimpinan dan *human relation* terhadap kinerja karyawan ditinjau dari kinerja karyawan.

3. Bagi Ilmu Pengetahuan

Meskipun penelitian ini hanya sebagian kecil dari berbagai penelitian penting lainnya namun semoga penelitian ini bermanfaat dan berkontribusi tidak hanya bagi peneliti namun juga kepada mereka yang mebaca dan mempraktekkannya.

4. Bagi Penelitian Yang Akan Datang

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu meringankan bagi penelitian selanjutnya yang sejenis serta menjadi barokah bagi mereka.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu

Dilakukan pengambilan contoh penelitian terdahulu bertujuan sebagai untuk bahan perbandingan dan acuan serta untuk menghindari anggapan kesamaan dengan penelitian yang akan dilakukan. Maka dalam kajian pustaka ini peneliti mencantumkan hasil-hasil penelitian terdahulu.

Lengkey dkk (2015) menyatakan bahwa *human relation* berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan Terdapat hubungan signifikan antara Peranan *Human Relations* terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara, hal ini ditunjukkan melalui “uji t” dimana nilai "*t uji*" = 4,617 jauh lebih besar dari nilai "*t tabel*" = 1,67 selanjutnya semakin diperjelas dengan nilai "*r uji*" = 0,645 lalu dikonsultasikan pada tabel Interpretasi nilai korelasi dari Ridwan dijelaskan bahwa terdapat hubungan yang “kuat”. Yaitu peranan *human relations* berhubungan dengan motivasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara.

Hadi dan Nurul (2011) Menyatakan bahwa terdapat hubungan kualitas pendekatan *human relations* Kepala Pusat Humas dengan motivasi kerja pegawai Pusat Humas Depnakertrans. Dalam penelitian menggunakan metode survey dan sebagai tujuan penelitian menggunakan deskriptif korelasional. Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian, diketahui bahwa hubungan kualitas pendekatan human relations dengan motivasi kerja pegawai menunjukkan korelasi yang kuat dan positif ($r = 0,43$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kualitas pendekatan

human relations berhubungan erat dengan motivasi kerja pegawai. Kiranya Kepala Pusat Humas perlu terus mempertahankan dan meningkatkan kualitas pendekatan human relations kepada para pegawainya di Pusat Humas Depnakertrans, sehingga motivasi kerja pegawai yang bersangkutan dapat lebih mendorong untuk bekerjasama secara produktif dan berhasil mencapai serta mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Eka Cahyani dkk (2014) Berdasarkan hasil analisis deskriptif melalui nilai hasil mean yang menunjukkan bahwa rata-rata responden menilai komunikasi, kondisi fisik lingkungan kerja, kondisi non fisik lingkungan kerja, dan kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Kabupaten Lamongan sangat baik. Hasil pengujian analisis regresi linier berganda secara simultan dengan menggunakan uji F menunjukkan bahwa hipotesis I diterima. Variabel komunikasi, kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi non fisik lingkungan kerja secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 68,6%. Sedangkan pengujian analisis regresi linier berganda secara parsial dengan menggunakan uji t menunjukkan bahwa hipotesis II diterima, yang menyatakan bahwa variabel komunikasi, kondisi fisik lingkungan kerja, dan kondisi non fisik lingkungan kerja berpengaruh signifikan pada taraf kepercayaan 95% secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Talumantak dkk (2016) menyatakan bahwa penelitian yang dilakukan memiliki hasil yaitu sebagai berikut : 1. Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara Human Relationship dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulut. 2. *Human Relationship* secara

parsial mempunyai hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulut. 3. Beban Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa human relationship dan beban kerja memiliki positif dan simultan baik secara simultan terhadap kinerja pegawai. Perlu adanya kekompakan antara pegawai maupun pimpinan agar kinerja yang dihasilkan bernilai positif untuk kantor maupun umum.

Dwijayati (2017) menyatakan bahwa hasil dari analisis dilakukan Kepemimpinan transformasional, pengawasan, dan human relation secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru. Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional, pengawasan, dan human relation terhadap kinerja karyawan PT. Indah Cargo Pekanbaru adalah sebesar 78,8%. 2) Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru. 3) Pengawasan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru. 4) *Human relation* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru.

Trang (2013) menyatakan bahwa hasil penelitian ini yaitu Secara simultan, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Purwoko dkk (2012) menyatakan bahwa hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Tri Mandiri Selaras Samarinda. Apabila hasil analisis diuraikan akan sebagai berikut :1. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam mengarahkan, membina, mendukung dan berpartisipasi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda. 2. Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa kehadiran, ketepatan waktu masuk dan pulang kerja, taat terhadap peraturan, taat terhadap prosedur kerja serta melaksanakan tugas dan kewajiban dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda. 3. Variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan. Karena variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai koefisien regresi yang lebih tinggi dibandingkan variabel yang lain. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran yang paling berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Smarinda.

Salam dkk (2013) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala puskesmas Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo, berdasarkan pemecahan masalah adalah gaya kepemimpinan partisipasi. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala puskesmas di Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo, berdasarkan pengambilan keputusan adalah gaya kepemimpinan instruksi. Berdasarkan hasil analisis bivariat, terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan

berdasarkan pemecahan masalah dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo dengan nilai koefisien Cramer's(0,401) dengan kategori hubungan sedang. Berdasarkan hasil analisis bivariat terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pengambilan keputusan dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo dengan nilai koefisien Cramer's (0,380) dengan kategori hubungan sedang.

Arimbawa dan Dewi (2012) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa 92,4% kinerja karyawan, dipengaruhi oleh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja. Apabila hasilnya diuraikan akan sebagai berikut : 1) Budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Jimbaran Puri Bali. 2) Budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Jimbaran Puri Bali.

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variable dan Teknik Analisis	Hasil Penelitian
1	LidiaLengkey dkk(2015) Peranan human relations terhadap motivasi kerja pegawai Di badan kepegawaian daerah(bkd) propinsi sulawesi utara	<ul style="list-style-type: none"> • Variabel bebas (variabel X) adalah human relations. Variabel terikat (variabel Y) adalah motivasi kerja. • Metode penelitian ini menggunakan metode korelasional 	Berdasarkan dari hasil analisis linear sederhana Peranan <i>Human Relations</i> terhadap Motivasi Kerja terdapat hubungan yang fungsional dan linear dan bermakna diantara kedua variabel yaitu Peranan <i>Human Relations</i> terhadap Motivasi Kerja Pegawai

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variable dan Teknik Analisis	Hasil Penelitian
2	Chaerul Hadi dan Euis Nurul(2011) Hubungan kualitas pendekatan <i>human relations</i> kepala Pusat humas dengan motivasi kerja pegawai pusat humas Depnakertrans	<ul style="list-style-type: none"> • variabel X yaitu kualitas pendekatan <i>human relations</i>, dan variabel Y yaitu motivasi kerja, masing – masing menggunakan skala Likert. • Dianalisis dengan menggunakan uji statistik melalui rumus Korelasi <i>Product Moment</i> Pearson 	Terdapat hubungan antara kualitas pendekatan <i>human relations</i> Kepala Pusat Humas dengan motivasi kerja pegawai Pusat Humas Depnakertrans dan hubungannya di antara keduanya sangat kuat dan positif.
3	Eka Cahyani dkk (2014) Pengaruh <i>human relation</i> (hubungan antar manusia) dan kondisi lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada karyawan dinas pekerjaan umum cipta karya kabupaten lamongan)	<ul style="list-style-type: none"> • variabel komunikasi (X1), kondisi fisik lingkungan kerja (X2) dan kondisi non fisik lingkungan kerja (X3) terhadap variabel terikat, yaitu kinerja karyawan (Y) • Metode analisis data yang digunakan adalah: <ol style="list-style-type: none"> 1) Analisis deskriptif 2) Analisis regresi linier berganda 	komunikasi, kondisi fisik lingkungan kerja, dan kondisi non fisik lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
4	Angreini Talumantak (2016) analisis pengaruh <i>human relationship</i> dan beban Kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas Koperasi dan umkm provinsi sulawesi utara.	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Human Relationship</i> (X1) danBeban Kerja (X2) Kinerja Pegawai (Y) • Uji validitas dan reliabilitas instrument penelitian, uji asumsi klasik, dan terakhir analisis regresi linear berganda 	<i>Human relation</i> dan beban kerja secara simultan maupun parsial berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulut.

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variable dan Teknik Analisis	Hasil Penelitian
5	Putri dwijayati (2017) Pengaruh kepemimpinan transformasional, pengawasan dan <i>human relation</i> terhadap Kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo pekanbaru	<ul style="list-style-type: none"> • Kinerja(Y) Kepemimpinan Transformasional(X1) Pengawasan(X2) <i>Human Relation</i> (X3) • Metode analisis data dalam penelitian ini adalah regresi berganda 	Kepemimpinan transformasional, pengawasan, dan <i>human relation</i> secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Cargo Pekanbaru. Besarnya pengaruh kepemimpinan transformasional, pengawasan, dan <i>human relation</i> terhadap kinerja karyawan PT. Indah Cargo Pekanbaru adalah sebesar 78,8%.
6	Dewi Sandy Trang (2013) GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI PENGARUHNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Sulawesi Utara)	<ul style="list-style-type: none"> • Kepemimpinan Transformasional (X1) Budaya Organisasi (X2) Kinerja (Y) • Analisis regresi berganda 	Secara simultan, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Agus Purwoko(2012) pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja Karyawan pada PT.Tri mandiri selarassamarinda	<ul style="list-style-type: none"> • Gaya Kepemimpinan (X1) Disiplin (X2) Kinerja (Y) • Analisis regresi linier berganda. 	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Tri Mandiri Selaras Samarinda.

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variable dan Teknik Analisis	Hasil Penelitian
8	Jumhur Salam(2013) Hubungan gaya kepemimpinan terhadap kinerja tenaga kesehatan Di puskesmas wara selatan kota palopo	<ul style="list-style-type: none"> • <i>cross sectional study</i> 	Terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan berdasarkan pengambilan keputusan dengan kinerja tenaga kesehatan di Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo dengan nilai koefisien Cramer's (0,380) dengan kategori hubungan sedang.
9	I kadek mei arimbawa (2012) Pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Pada hotel jimbaran puri bali	<ul style="list-style-type: none"> • budaya organisasi (X1), kepemimpinan (X2) dan motivasi kerja (X3) sebagai variabel independen (variabel bebas) terhadap kinerja (Y) • uji regresi linear berganda, yang bertujuan untuk mengetahui hasil penelitian, setelah itu dilakukan uji F (<i>F-test</i>) dan uji t (<i>t-test</i>). 	<ul style="list-style-type: none"> • 92,4% kinerja karyawan, dipengaruhi oleh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja. • Budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Jimbaran Puri Bali
10	Reni (2015) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada UD. Surya Phone di Samarinda.	uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik dan analisis regresi linier sederhana, analisis koefisien korelasi, dan analisis koefisien determinasi	Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada UD. Surya Phone di Samarinda.

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variable dan Teknik Analisis	Hasil Penelitian
11	Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan (2012) Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, Dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja Pegawai di lingkungan kantor dinas pekerjaan umum Provinsi bali	Structural Equation Modelling (SEM)	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja sementara kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan. Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai sementara lingkungan kerja, kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan.
12	Beverly alimo-metcalf (2016) <i>The impact of engaging leadership on performance, attitudes to work and wellbeing at work</i>	<ul style="list-style-type: none"> <i>longitudinal empirical investigation, quantitative methods.</i> 	<i>the leadership instrument used was demonstrated to have convergent, discriminant and predictive validity; differential relationships were found between three aspects of quality of leadership and attitudes to work and a sense of wellbeing at work; one leadership quality – “engaging with others” – was shown to be a significant predictor of organizational performance; leadership quality as assessed by competencies or “capabilities” did not predict performance.</i>

No	Nama, Tahun, Judul Penelitian	Variable dan Teknik Analisis	Hasil Penelitian
13	Rully Mambo- Pengaruh <i>Human Relation</i> Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Lolak Kabupaten Bolaang Mongondow	<ul style="list-style-type: none"> Analisis statistik inferensial yang digunakan ialah analisis korelasi sederhana dan regresi linier sederhana. 	Terdapat hubungan fungsional antara human relations dengan peningkatan kinerja pegawai; (2) Human relations memberikan pengaruh yang besar pada peningkatan kinerja pegawai pada taraf signifikan 1%; (3) Implementasi human relations sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas dan pekerjaan terutama dilihat dari segi motivasi kerja yang dilakukan oleh atasan dan bawahan; (4) Pemimpin dalam memberikan tugas dan pekerjaan kepada bawahan pada hakekatnya selalu memperhatikan pendekatan human relations, sehingga setiap tugas dan pekerjaan dapat terlaksana dengan baik, dan pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi
14	Glenn tonny tombe- pelaksanaan human relation dalam pemerintahan	Penelitian ini bersifat deskriptif dengan tujuan memberi gambaran mengenai situasi atau kondisi yang terjadi sehingga teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif, mengikuti konsep Miles dan Huberman yang mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus pada tahapan penelitian hingga sampai tuntas dan datanya sampai jenuh.	Pelaksanaan Human Relations Di Pemerintah Desa Tanah Putih adalah human relations yang di satu pihak telah menunjukkan pelaksanaan relasi personal antar sesama warga masyarakat dan antara warga masyarakat dengan pemerintah sehingga membantu proses pembangunan masyarakat, namun juga di lain pihak kurang menunjukkan pelaksanaan relasi antar masyarakat dengan pemerintah yang baik.

			Human relations yang baik adalah adanya suatu interaksi, bukan sekedar relasi atau hubungan yang pasif, melainkan suatu aktivitas yang merupakan 'action oriented' untuk mengembangkan hasil yang lebih produktif dan memuaskan.
--	--	--	--

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Kepemimpinan

2.2.1.1 Definisi Kepemimpinan

Kita dapat melukiskan sebagai bagian dari kegiatan manajer yang menjadi sarana yang mempengaruhi tingkah laku orang perorangan agar mengarah pada hasil yang diharapkan. Pemuasan pada kebutuhan intrinsik dan ekstrinsik kelompok tergantung pada ketrampilan dan kepribadian manajer yang memimpin kelompok itu.

Menurut Argyris dalam Mar'at (1984 : 25) melihat adanya konflik yang mendasar antara organisasi dengan individu. Sifat dasar suatu organisasi membentuk peranan anggota dan mengontrol penampilannya dalam usaha mencapai tujuan-tujuan tertentu. Sedangkan sifat dasar individu adalah mengarahkan diri sendiri dan mencapai pemenuhan kebutuhan melalui inisiatif pelaksanaannya dan pertanggungjawabannya. Suatu organisasi dikatakan efektif bila kepemimpinannya menciptakan suatu arti di mana para pengikut dapat melaksanakan segala kewajiban sebagai sarana pengembangan diri dan ekspresi diri.

Dalam pengertian umum, kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang memimpin (*direct*), membimbing (*guides*), mempengaruhi (*influences*) atau mengontrol (*controls*) pikiran, perasaan atau tingkah-laku orang lain. Kegiatan mempengaruhi itu dapat dilakukan dengan medium sebuah hasil karya, umpamanya buku atau lukisan. Kepemimpinan jenis ini terdapat pada para ilmuawan, seniman, penulis, dsb. Kegiatan lainnya untuk mempengaruhi orang lain, ialah dengan medium kata-kata lisan (*speech*) atau melakukan kontak pribadi-pribadi secara langsung.

Berdasar pengertian tersebut, medium kepemimpinan para kelompok kekaryaan (kepala bagian, kepala seksi, supervisor, dsb) adalah kata-kata lisan dengan kontak pribadi secara langsung. Karena itu para pemimpin kelompok kekaryaan itu harus memahami pengetahuan tentang komunikasi, yakni komunikasi manusia (*human communication*) (Effendy, 194-195: 1993)

2.2.1.2 Sifat Kepemimpinan

a. Integritas

Hampir setiap pemimpin memerlukan sifat ini, dari teoritis sampai pragmatis, seperti Lord Montgomery yang percaya akan uji ketajaman pertanyaan: apakah saya akan masuk hutan bersama orang itu ?

b. Kecerdasan dan pengetahuan

Pemimpin harus tahu akan bidangnya atau bagian khusus dari bidangnya sehingga dapat membuat keputusan yang tepat pada saat yang tepat. Tak ada pemimpin yang abadi di mana orang tidak mengerti apa yang sedang dibicarakan. Pengetahuannya harus ditopang oleh kecerdasan agar menguasai dan menerapkan sebaik-baiknya pengetahuan itu di setiap keadaan.

c. Rasa simpati insani

Yang dibutuhkan adalah keseimbangan tekanan diantara dua ekstrem yang ditunjukkan oleh ordinat dalam Grid : *Manajemen blake*, yaitu tekanan atas orang dan tekanan atas hasil. Seorang pemimpin akan gagal bila ia memandang orang semata-mata sebagai unsur satu-satunya yang harus diurus.

d. Kesungguhan

Ini merupakan tanda orang sudah dewasa yang dapat memusatkan perhatian dan mengerjakan apa yang dibutuhkan keadaan akibat beberapa hal yang tidak diharapkan. Ini merupakan ujian berat, misalnya kemampuan mengatasi oposisi, tahan terhadap godaan kompromi jangka pendek, mampu mengatasi kekecewaan pribadi (Tampubolon, 50-51 :2004).

e. Kesadaran akan diri

Banyak orang menulis karangan tentang psikologi, dorongan dan motif pemimpin. Satu aliran pemikiran menyatakan bahwa para pemimpin terbaik tidak sadar akan peranannya. Tetapi aliran ini yang lebih besar pengaruhnya percaya bahwa para pemimpin itu amat menyadari diri sendiri, kemampuan dan tujuan mereka. Zaleznik misalnya, merumuskan faktor psikologi pokok ini menggambarkan baik sumber daya maupun sumber bahaya. Sumber daya, karena faktor itu mengembangkan kemampuan untuk kesungguhan dan dapat mengendalikan diri, sumber bahaya, karena faktor itu dapat mengarahkan pada lingkup neurotis dimana ia harus memimpin tanpa mau “memimpin”. Batas antara sumber daya dan sumber bahaya itu tipis sekali

2.2.1.3 Indikator Kepemimpinan

Adapun indikator dari kepemimpinan dalam penelitian ini diambil dari dalam Pamudji (1993 : 47) meliputi:

1) Pengaruh

Yaitu serangkaian usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin, dengan menunjukkan keteladanan, kewibawaan dan kecakapan, untuk mengerakkan dan mengarahkan bawahan melakukan tugas tugasnya guna mencapai tujuan organisasi atau perusahaan secara efektif dan efisien. Pengaruh yang baik yang diberikan seorang pemimpin kepada bawahan akan membantu pencapaian tujuan perusahaan.

2) Informasi

Yaitu serangkaian usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk memperoleh dan menyampaikan berita atau pesan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada bawahannya, sehingga karyawan atau bawahannya mengerti dan dapat melaksanakan tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Informasi harus disampaikan kepada bawahan agar bawahan dapat melaksanakan pekerjaan sesuai tujuan perusahaan.

3) Pengambilan Keputusan

Yaitu serangkaian usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menentukan strategi perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, baik dengan memperhatikan saran dari bawahannya maupun atas keputusan sendiri. Keputusan yang diambil dengan memperhatikan visi dan misi perusahaan.

4) Memotivasi

Yaitu serangkaian usaha yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk dapat memberikan motif atau dorongan, memenuhi harapan dan memberikan penghargaan kepada karyawan atau bawahannya sehingga bawahan merasa termotivasi melakukan tugas dengan ikhlas, antusias dan senang hati guna mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

2.2.1.4 Kepemimpinan dalam Islam

Kepemimpinan yang baik dilihat dari segi ajaran islam berarti kepemimpinan merupakan kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT. Kegiatan itu bermaksud untuk menumbuh kembangkan kemampuan mengerjakan sendiri di lingkungan orang-orang yang dipimpin, dalam usahanya mencapai ridha Allah SWT selama kehidupannya di dunia dan akhirat kelak. Sebagaimana firman Allah SWT:

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَنْ هَدَانَا اللَّهُ

Artinya : Segala pujian untuk Allah yang telah memimpin kami untuk mendapatkan surga ini, tidaklah kami akan menemui jalan ini, sekiranya Allah tidak memimpin kami.” (Al-A’raaf 43)

2.2.2 Human Relation

2.2.2.1 Definisi Human Relation

Secara harfiah *human relation* dapat diterjemahkan menjadi “hubungan manusia” atau “hubungajn antar manusia”, keduanya tidak salah tetapi keduanya tidak mengandung makna sebenarnya dari human relation. Ciri hakiki human relation bukan “*human*” dalam pengertian wujud manusia (*human being*),

melainkan dalam makna proses rokhaniah yang tertuju kepada kebahagiaan berdasarkan watak, sifat, perangai, kepribadian, sikap, tingkah laku dan lain-lain aspek kejiwaan yang terdapat dalam diri manusia. Karena itu terjemahan yang paling mendekati makna dan maksud dari human relation adalah hubungan manusiawi atau hubungan insani (Effendy, 40-41 :1993)

Menurut (Lamberton-Evans, 4 : 2002) Hubungan manusia adalah keterampilan atau kemampuan untuk bekerja secara efektif melalui dan dengan orang lain Hubungan manusia mencakup keinginan untuk memahami kebutuhan, kelemahan, dan bakat serta kemampuan lainnya Bagi siapa pun di tempat kerja yang mengatur hubungan manusia juga melibatkan pemahaman tentang bagaimana orang bekerja togheter dalam kelompok, memuaskan kebutuhan individu dan tujuan kelompok. Jika sebuah organisasi berhasil, hubungan antara orang-orang di organisasi tersebut harus dipantau dan dipelihara.

2.2.2.2 Faktor-faktor Human Relation

a. Faktor manusia

Titik sentral *human relations* adalah manusia. Dan titik sentral *human relation* dalam organisasi kekaryaan adalah karyawan. Manusia karyawan ini harus ditinjau dari segi manusiawinya. Untuk mempraktekan *human relation*, seorang pemimpin perlu sedikit banyak mempelajari sifat tabiat manusia karyawan tadi. Meskipun tidak secara mendalam, pemimpin organisasi perlu memahami mengapa para karyawan satu sama lainnya berbeda dalam tabiat dan tingkah lakunya dan perlu mengetahui bagaimana tingkah laku mereka dalam hidup berkelompok di masyarakat.

Kemudian yang membedakan manusia yang satu dengan yang lainnya ialah sifat-sifat rohaniannya. Dalam pertumbuhannya, manusia bukan saja mengalami perkembangan dalam segi jasmaniahnya, tetapi juga rohaniannya. Dan perkembangan ini membentuk jiwanya, sifat tabiatnya dan tingkah lakunya.

b. Faktor pembawaan dan faktor lingkungan

Ada dua faktor yang menentukan sifat tabiat manusia yakni pembawaan sejak ia dilahirkan (*heredity*) dan lingkungan hidupnya (*environment*). Yang menjadi dasar dari watak sifat tabiat seseorang ialah sifat-sifat yang dimilikinya begitu ia dilahirkan, sifat mana adalah sifat warisan dari orang tuanya dan nenek moyangnya. Sifat-sifat tersebut terpengaruhi oleh lingkungan di mana ia hidup. Lingkungannya akan menentukan apakah sifat-sifat yang dibawanya sejak lahir itu akan berkembang atau tertahan. Interaksi dengan orang-orang dalam lingkungannya akan berpengaruh kepada sifat-sifat yang sudah ada padanya. Yang diartikan pengaruh disini ialah bahwa sifat-sifat yang sudah ada itu berkembang atau tertahan tetapi tidak mematikan. (Effendy, 53-54 :1993)

2.2.2.3 Ruang Lingkup Human Relation

a. *Human relation* dalam arti luas

Human relation dalam arti luas adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan, sehingga menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati pada kedua belah pihak. Jadi *human relation* dalam arti luas dilakukan dimana saja seperti di rumah, di jalan, di pasar, di toko, di kampus, dalam bis, dalam kereta api dsb.

b. *Human relation* dalam arti sempit

Human relation dalam arti sempit adalah komunikasi persuasif yang dilakukan seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja (*work situation*) dengan tujuan untuk menggugah kegairahan dan kegiatan bekerja dengan semangat kerja sama yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati. (Effendy, 48-49 :1993)

2.2.2.4 Indikator Human Relation

Untuk mengukur *human relation* maka digunakan indikator yang diadopsi dari Istijanto (2010) yaitu :

1. hubungan dengan rekan kerja, merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara sesama karyawan dan anggota organisasi.
2. Hubungan dengan atasan, merupakan kondisi ikatan yang terjalin antara junior dengan senior.
3. Hubungan klien adalah ikatan kerja yang terbentuk antara karyawan di dalam dengan perusahaan klien.
4. Hubungan dengan masyarakat adalah ikatan kerja yang terbentuk dengan masyarakat yang berada di sekitar lingkungan.

2.2.2.5 Human Relation dalam Islam

Pada bagian yang lalu telah dikemukakan pengertian *human relation* secara umum. Pada uraian ini secara spesifik akan dikaji konsep dasar *human relation* dalam perspektif Islam. Dalam al-Qur‘an terdapat beberapa ayat yang dapat dijadikan landasan filosofi tentang makna *human relation* seperti yang tersirat dalam QS. Al-‘Imrân [3]: 112

ضُرِبَتْ عَلَيْهِمُ الذَّلَّةُ أَيَّنَ مَا تَفْقُوا إِلَّا بِحَبْلِ مِنَ اللَّهِ وَحَبْلِ مِنَ النَّاسِ وَبَاءُوا بِغَضَبٍ
 مِنَ اللَّهِ وَضُرِبَتْ عَلَيْهِمُ الْمَسْكَنَةُ ۚ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ كَانُوا يَكْفُرُونَ بِآيَاتِ اللَّهِ وَيَقْتُلُونَ الْأَنْبِيَاءَ
 بِغَيْرِ حَقٍّ ۚ ذَلِكَ بِمَا عَصَوْا وَكَانُوا يَعْتَدُونَ

Artinya :

Mereka diliputi kehinaan di mana saja mereka berada, kecuali jika mereka berpegang kepada tali (agama) Allah dan tali (perjanjian) dengan manusia, dan mereka kembali mendapat kemurkaan dari Allah dan mereka diliputi kerendahan. Yang demikian itu karena mereka kafir kepada ayat-ayat Allah dan membunuh para nabi tanpa alasan yang benar. Yang demikian itu disebabkan mereka durhaka dan melampaui batas.

Ayat tersebut mengandung makna yang sangat dalam, yaitu manusia dalam situasi apapun dan di mana pun berada selalu diliputi kehinaan, kecuali yang selalu memperbaiki hubungannya dengan Allah dan selalu memperbaiki hubungannya dengan sesama manusia. Secara kontekstual, ayat tersebut dapat dipahami bahwa meskipun manusia senantiasa beribadah kepada Allah, tetapi jika hubungannya dengan sesamanya tidak baik, mereka termasuk orang hina. Ini berarti bahwa hubungan yang harmonis dengan sesama manusia merupakan prasyarat dalam kehidupan mereka, dan bahkan merupakan bagian dari ibadah kepada Allah. Dalam konteks ini, menurut Islam, *human relation* tidak sekedar hubungan kemanusiaan, melainkan juga suatu perintah yang wajib dilakukan. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. al-Hujrât [49]:10.

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

Artinya :

"Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara. Sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat."

Ada dua hal mendasar yang terkandung dalam ayat tersebut dalam kaitannya dengan *human relation* dalam manajemen yang Islami, yaitu adanya konsep persaudaraan dalam kehidupan bersama, dan adanya perintah untuk selalu memperbaiki hubungan kemanusiaan serta selalu berusaha mendamaikan orang yang berselisih. Sehubungan dengan hal tersebut, seorang pimpinan yang bijaksana seyogyanya selalu merasa bersaudara dengan orang yang dipimpinnya dan selalu berusaha berdamai dan mendamaikan orang atau bawahannya yang bersengketa. Dengan cara ini, suasana damai, harmonis, bahagia, dan kebersamaan dapat diciptakan sehingga tujuan bersama dapat dengan mudah pula diwujudkan. (Fauzi : 2011)

2.2.3 Kinerja

2.2.3.1 Definisi Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 67:2005)

Kinerja adalah konsep yang sangat abstrak dan memerlukan pendefinisian tertentu dengan menyebutkan atributnya secara rinci dan lengkap. yang menjadi masalah adalah bahwa konsep kinerja lebih banyak bersifat kontekstual padahal setiap konteks mempunyai indikator yang berbeda-beda. Sehubungan dengan itu untuk mendefinisikan sebuah kerja diperlukan konteks tertentu.

2.2.3.2 Indikator Kinerja

Secara fungsional banyak yang membedakan indikator menjadi tiga jenis, yaitu indikator yang bersifat masa lalu (*lagging*), masa depan (*leading*), dan kekinian (*coincident*).

- a. Indikator masa lalu adalah penanda yang mengacu pada hal-hal yang sudah terjadi di masa lalu. Laba perusahaan yang diperoleh pada saat ini pada hakikatnya adalah produk dari upaya yang dilakukan pada waktu sebelumnya. Begitu pula jumlah barang yang dihasilkan oleh seorang karyawan saat ini tidak lain adalah realisasi dari kemampuan kerja seseorang pada waktu sebelumnya. Oleh karena itu, laba perusahaan, jumlah barang produksi, volume kerja, dan sejenisnya adalah indikator yang menunjukkan keadaan kinerja masa lalu.
- b. Indikator masa depan adalah penanda yang dapat digunakan untuk memprediksi keadaan kinerja yang akan datang. Indikator pada masa depan umumnya mengacu pada sistem input-proses dan bukan pada sistem output. Misalnya, pertumbuhan kualitas dan kuantitas pelanggan di perusahaan adalah penanda yang dapat digunakan untuk meramal kekuatan daya serap barang yang diproduksi oleh perusahaan di masa mendatang. Peningkatan ketrampilan dan kemampuan karyawan adalah juga penanda yang dapat digunakan untuk meramal kualitas produk yang dihasilkan oleh karyawan yang bersangkutan.
- c. Sementara itu, indikator kekinian adalah penanda yang menunjukkan keadaan sesuatu pada saat berlangsungnya kegiatan. Indikator kekinian hanya menampilkan kondisi pada saat itu dan bukan mempresentasikan (mewakili) keadaan masa lalu juga tidak bisa digunakan untuk membuat prediksi suatu

keberhasilan di masa depan. Besaran gaji karyawan adalah indikator kekinian yang menandakan tingkat kesejahteraan pada saat itu. Tingkat kehadiran karyawan pada saat ini, misalnya sebesar 87% , adalah penanda kedisiplinan karyawan pada saat ini juga. Besaran gaji karyawan dan tingkat kehadirannya saat ini bukan merupakan refleksi gambaran keadaan masa lalu dengan data yang seperti itu dan juga tidak bisa digunakan untuk memprediksi tingkat kesejahteraan atau kedisiplinan karyawan di masa mendatang seperti ini atau dalam keadaan seperti itu. Hal ini disebabkan karena indikator kekinian hanya satu fakta yang bersifat kasus yang terjadi pada saat ini saja. (Amir, 122-123 : 2015)

Dalam menentukan indikator kinerja sangatlah banyak macam nya, untuk lebih mempermudah dalam pengukuran kinerja maka ditentukan indikator kinerja yang bersifat lebih umum seperti yang dikemukakan oleh Dharma (2004:24) bahwa hampir sama pengukuran kinerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Kuantitas, berkaitan dengan jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai
2. Kualitas, berkaitan dengan mutu yang dihasilkan baik berupa kerapian kerja dan ketelitian kerja atau tingkat kesalahan yang dilakukan
3. Ketepatan waktu, yaitu sesuai apa tidak dengan waktu yang direncanakan

2.2.3.3 Faktor-faktor Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Zainun, (2001) adalah:

- a. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh karyawan, proses karyawan, dan kultur organisasi.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan, dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

2.2.3.4 Kinerja dalam Islam

Bekerja bukan hanya semata kebutuhan, tetapi juga kewajiban dan ibadah. Berpahala jika dilakukan, berdosa kalau ditinggalkan. Nabi menghapuskan semua pikiran yang mennganggap hina terhadap orang yang bekerja, bahkan beliau mengajar sahabat-sahabatnya untuk menjaga harga diri dengan bekerja apapun yang mungkin, serta dipandang rendah orang yang hanya menggantungkan dirinya kepada bantuan orang lain. Maka sabda nabi :

”sungguh seseorang yang membawa tali kemudian ia membawa seikat kayu dipunggungnya lantas dijualnya, maka dengan itu Allah menjaga dirinya, adalah lebih baik daripada meminta-minta kepada orang lain, baik mereka yang diminta itu memberi atau menolaknya” (Riwayat bukhari dan Muslim)

Seperti diketahui bahwa diwajibkan bagi seluruh manusia untuk menjalankan amanah yang telah mereka terima, sama seperti para pekerja di suatu tempat meskipun bekerja disana bukan merupakan prioritas utama mereka tetapi mereka tetap menunaikan amanah mereka untuk bekerja sesuai dengan prosedur dan target kerja yang sudah ditetapkan. Begitu pula pihak perusahaan yang tidak lupa untuk menunaikan hak dari para pekerja.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya :

“Sesungguhnya Allah menyuruh kamu untuk menunaikan amanah kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila kalian menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkannya dengan adil. Sesungguhnya Allah memberikan pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat”.[An-Nisa:58]

2.2.4. Motivasi

2.2.4.1 Definisi Motivasi

Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku. Dalam hubungan ini motivasi dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja. Motivasi juga dapat didefinisikan sebagai keadaan internal individu yang melahirkan kekuatan, kegairahan dan dinamika dan mengarahkan tingkah laku pada tujuan. (Salam, 219-220 : 2014)

Tohardi (2002: 333) menyatakan bahwa motivasi merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan kegairahan atau semangat kerja (*work satisfaction*) bawahan yang akhirnya bermuara kepada peningkatan produktivitas individu dan tentunya juga berbias kepada peningkatan produktivitas organisasi. Pendelegasian wewenang, pengendalian dan pengarahan anak buah perlu disertai dengan motivasi. hal ini dilakukan agar tindakan perilaku setiap pegawai terarah pada pencapaian tujuan organisasi. Sehubungan dengan aspek pentingnya pemberian motivasi kepada anak buah, pemimpin hendaknya dapat memberikan motivasi searah dengan karakteristik anak buah, Sulistiyani dan Rosidah (2003: 187).

Menurut Nawawi (2011: 351) kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Sedangkan menurut Tohardi (2002: 334) Motivasi adalah kekuatan atau dorongan yang kuat dari dalam seseorang untuk melakukan aktivitas sesuai dengan dorongan tersebut.

Pengertian lainnya tentang motivasi dikemukakan oleh Rivai (2004: 455) dengan devinisi serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mempengaruhi hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Selain itu motivasi dapat diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Apabila iindividu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan

keinginan mereka. Pengertian motivasi juga datang dari Ardana dkk (2012: 193) yaitu kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan atau tidak pada hakekatnya ada secara internal dan eksternal yang dapat positif atau negatif untuk mengarahkannya sangat bergantung kepada ketangguhan sang manajer.

2.2.4.2 Teori Motivasi

Beberapa teori motivasi yang terkenal dan dapat diterapkan dalam organisasi akan diuraikan sebagai berikut:

1. Teori jenjang kebutuhan

Abraham H. Maslow yang terkenal dengan teori jenjang kebutuhan mengungkapkan bahwa kebutuhan manusia dapat dikategorikan dalam lima jenjang dari yang paling rendah hingga jenjang yang paling tinggi. Jenjang kebutuhan menurut Maslow ini dapat digambarkan sebagai berikut:

a. Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis sebagai kebutuhan yang paling mendasar berkaitan langsung dengan keberadaan atau kelangsungan hidup manusia. Perwujudan kebutuhan akan pangan, sandang, dan papan merupakan contoh kongkrit dari kebutuhan fisiologi ini. Pemenuhan kebutuhan fisiologis ini biasanya dilakukan dengan mempergunakan uang sebagai sarana. Walaupun demikian perlu diingat bahwa peranan uang adalah lebih besar daripada sekedar sebagai sarana pemuas kebutuhan fisiologis.

b. Kebutuhan rasa aman

Bentuk dari kebutuhan rasa aman yang paling mudah disimak adalah keinginan manusia untuk terbebas dari bahaya yang mengancam kehidupannya. Banyak hal yang mengancam atau setidaknya mengancam ketentraman seseorang. Penanganan terhadap kebutuhan rasa aman ini, dapat dilakukan dengan cara positif yaitu melalui berbagai macam program seperti asuransi, pensiun, dll, atau dengan cara negatif yaitu dengan penetapan berbagai macam sanksi seperti teguran, pemindahan bahkan pemecatan.

c. Kebutuhan sosial

Manusia adalah makhluk sosial sehingga suka bahkan butuh berhubungan dengan orang lain dan menjadi bagian dari yang lain. Motivasi untuk berafiliasi seperti itu tidak selalu demi persahabatan namun dapat juga untuk mengkonfirmasi keyakinannya. Timbulnya kelompok informal dalam suatu organisasi merupakan gejala umum yang terjadi. Keserasian serta keterpaduan antara tujuan kelompok informal dengan organisasi dapat menjadi suatu asset besar demi peningkatan produktivitas.

d. Kebutuhan penghargaan

Melalui berbagai macam upaya, orang ingin dirinya dipandang penting. Hal ini merupakan salah satu contoh dari kebutuhan penghargaan ini. Banyak orang memenuhinya dengan melalui macam-macam simbol status kebendaan yang secara mencolok segera dapat diketahui orang yang lain merupakan prestasi pribadi. Namun demikian kebutuhan akan prestise ini pada dasarnya memiliki batasan tertentu. Apabila seseorang merasa telah sampai pada tingkat yang dianggapnya

“puncak” maka persoalannya bukan lagi peningkatan melainkan bagaimana mempertahankannya.

e. Kebutuhan aktualisasi diri

Aktualisasi diri merupakan kebutuhan manusia yang paling tinggi dalam hierarki, tetapi juga paling kurang dipahami orang. Pada hakekatnya kebutuhan ini mendorong orang untuk mampu melakukan apa yang dia mampu lakukan dalam perwujudan diri yang terbaik. Pengalaman masa lalu, baik berupa keberhasilan maupun kegagalan, sangat besar pengaruhnya terhadap aktualisasi diri. Kompetensi dan prestasi merupakan dua hal yang berkaitan erat dengan kebutuhan ini.

Terlepas dari kritik yang dijatuhkan, teori jenjang kebutuhan dari Maslow memiliki implikasi praktis yang berguna bagi manajer atau pimpinan. Teori ini menawarkan suatu pola konsepsi untuk memahami dan menangani masalah motivasi orang di tempat kerja. Pimpinan organisasi yang memahami pola kebutuhan stafnya akan dapat membantu mereka melibatkan diri dalam aktivitas dan menyediakan lingkungan kerja yang dapat memuaskan kebutuhan mereka.

1. Teori ERG

Clayton Alderfer mereformulasikan teori jenjang kebutuhan Maslow dengan melakukan modifikasi dan pengurangan dari lima tingkatan menjadi tiga tingkatan atau jenjang kebutuhan yang beliau beri nama kebutuhan eksistensi (*existence*), hubungan (*relatedness*) dan pertumbuhan (*growth*). Dari huruf pertama ketiga macam kebutuhan tersebut muncul nama teori ERG tersebut. Apabila dihadapkan dengan teori Maslow maka kebutuhan eksistensi ini mencakup kebutuhan fisiologif dan keamanan, selanjutnya kebutuhan hubungan sama dengan

kebutuhan sosial, sedangkan kebutuhan pertumbuhan mencakup kebutuhan penghargaan serta aktualisasi diri.

2. Teori kebutuhan McClelland

Teori ini disebut juga teori prestasi (*Achievement Theory*) apabila teori Maslow menekankan pada teori jenjang kebutuhan yang sudah ada dalam diri seseorang sejak ia lahir maka David McClelland dalam teorinya menekankan bahwa kebutuhan seseorang itu terbentuk melalui proses belajar dan diperoleh dalam interaksinya dengan lingkungan. Walaupun di antara kedua macam kebutuhan tersebut terdapat hubungan yang tepat, namun McClelland percaya bahwa lingkungan berperan sekali terhadap kekuatan setiap macam kebutuhan, lebih lanjut ia mengungkapkan bahwa aktivitas belajar dan latihan di masa dini yang lalu memberi dampak serta memodifikasi kebutuhan yang ada pada diri seseorang. Pendekatan McClelland terhadap motivasi ini menekankan pentingnya tiga macam kebutuhan, yaitu :

- a. *Need for Achievement* (nAch), kebutuhan akan prestasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien, memecahkan masalah, atau menguasai tugas yang sulit.
- b. *Need for Power* (nPow), kebutuhan akan kekuasaan yaitu keinginan untuk mengawasi atau mengendalikan orang lain, mempengaruhi perilaku mereka, atau bertanggung jawab atas orang lain.
- c. *Need for Affiliation* (nAff), kebutuhan akan afiliasi yaitu keinginan untuk membangun dan memelihara hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain.

Menurut McClelland, orang mengembangkan ketiga macam kebutuhan tersebut dari waktu ke waktu sebagai hasil dari pengalaman hidup pribadinya masing-masing. Seseorang perlu belajar untuk mengenali kekuatan dari tiap macam kebutuhan tersebut yang ada pada dalam dirinya sendiri maupun dalam diri orang yang dipimpinya. Preferensi kerja yang ada dalam diri seseorang ditentukan oleh macam kebutuhan yang dominan.

3. Teori dua factor

Frederick Herzberg mengembangkan suatu teori yang disebut teori Dua Faktor, yang terdiri dari :

- a. Faktor higienis, yaitu faktor-faktor yang dapat menyebabkan ataupun mencegah ketidakpuasan. Pada hakekatnya faktor ini terdiri dari faktor-faktor ekstrinsik dari pekerjaan. Faktor-faktor tersebut adalah: a) Supervisi teknik, b) Hubungan antar pribadi, c) Gaji, d) Kondisi Kerja, e) Status, dan f) Kebijakan.
- b. Faktor motivasi, yaitu faktor-faktor yang betul-betul membawa pada pengembangan sikap positif dan merupakan pendorong pribadi, dengan perkataan lain bersifat intrinsik. Faktortersebut adalah a) Tanggung jawab b) Prestasi c) Kemajuan d) Pekerjaan itu sendiri e) Penghargaan f) Kesempatan berkembang.

4. Teori Harapan

Pencetus teori harapan ini adalah Victor Vroom yang mengungkapkan perihal upaya kerja yang dilakukan orang dalam lingkungan kerjanya. Sesuatu yang mendasar yang ingin dijawab oleh teori ini adalah apa yang menentukan kemauan seseorang untuk mencurahkan tenaga dan pikiran dalam menjalankan tugas dari

organisasi. Teori ini berdalih bahwa motivasi ditentukan oleh paham seseorang individu terhadap hubungan antara usaha dengan kinerja dan oleh keinginan atau dambaan terhadap hasil (*outcomes*) yang dikaitkan dengan berbagai tingkat kinerja. Jadi teori ini melandaskan diri pada suatu logika bahwa: “orang akan melakukan apa yang mampu dilakukan apabila ia mau untuk melakukan”.

Dalam menerapkan teori harapan ini, seorang pemimpin wajib memahami tiga hal berikut ini:

- a. Harapan (*Expectancy*). Paham seseorang bahwa dengan bekerja ia akan dapat mencapai beberapa tingkatan kerja.
- b. Instrumentalitas (*Instrumentality*). Paham seseorang bahwa berbagai hasil kerja akan timbul sebagai akibat dari pelaksanaan tugas.
- c. Valensi (*Valence*). Nilai yang diberikan seseorang pada hasil kerja tersebut. (Ardana dkk, 2012: 194-197)

5. Teori Motivasi dari Douglas Mc. Gregor

Mc. Gregor dalam bukunya yang berjudul *The Human Side of Enterprise* mempopulerkan teori X dan teori Y dari sifat perilaku manusia dengan hal motivasi. Teori X mendasarkan teorinya dengan memperhatikan sifat perilaku manusia pada umumnya yaitu:

- a. Pada dasarnya manusia tidak senang bekerja dan ingin melepas tanggung jawab, oleh sebab itu mereka perlu dipaksa, diawasi, dan diancam dengan hukuman disiplin agar tetap bekerja giat dan dapat mencapai tujuan organisasi.

b. Kebanyakan pekerjaan akan mendahulukan pemenuhan fisiologis dan keamanannya, sehingga sering tidak berambisi untuk lebih maju, maka motivasi sangat penting dilakukan agar pekerja ini aktif dalam memperkirakan kemajuan untuk masa depan. Teori Y dari Mc. Gregor, juga dengan mendasarkan asumsinya terhadap sumber daya manusia, menyatakan bahwa:

- 1) Para pekerja memandang pekerjaan itu sebagai hal yang menyenangkan dan bekerja itu diibaratkan seperti istirahat dan bermain, apalagi jika cocok dengan keahlian dan hobinya
- 2) Pada umumnya para pekerja senang menerima tanggung jawab yang lebih besar dan luas sehingga untuk memotivasi, mereka perlu diangkat menjadi pejabat yang lebih tinggi dari jabatan terdahulu
- 3) Para pekerja ingin menunjukkan kreativitasnya dan mereka ingin turut mengambil keputusan sehingga untuk memotivasinya perlu diberikan kepercayaan dan tidak perlu pengawasan yang terlalu ketat (Sihotang, 2007: 248-249)

2.2.4.3 Faktor Motivasi

Yang dimaksud faktor-faktor motivasi disini adalah hal-hal yang membuat seorang karyawan bersedia bekerja mengatasi segala kesulitan dalam pekerjaan mereka, mengusahakannya lebih keras lagi, sehingga mereka bisa meraih hasil dalam genggamannya dengan begitu bangga. Berdasar sifatnya faktor motivasi ada 2 yaitu :

- a. Faktor yang bersifat individual adalah kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goal*), sikap (*attitudes*) dan kemampuan kemampuan (*abilities*)
- b. Faktor yang bersifat organisasional atau berasal dari organisasi meliputi pembayaran atau gaji (*pay*) keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-worker*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*) dan pekerjaan itu sendiri (*job it self*) (Salam, 226-227 : 2014)

2.2.4.4 Pendekatan Motivasi

Dalam mengembangkan motivasi setidaknya ada tiga model pendekatan, yaitu :

- a. Model tradisional

Model ini memfokuskan bagaimana membuat para karyawan dapat menjalankan tugas mereka yang membosankan dan berulang-ulang dengan cara paling efisien. Dalam model ini para manajer memotivai karyawan dengan cara memberikan imbalan berupa gaji atau upah ang makin meningkat. Semakin tinggi upah yang diterima, maka semakin tinggi motivasi seorang karyawan dalam bekerja. Sejalan dengan itu, maka semakin rajin dan aktifnya seorang karyawan dalam bekerja akan didibaldi dengan kenaikan gaji.

- b. Model hubungan manusia (*human relation*)

Model ini lebih menekankan dan menganggap penting adanya faktor “kontak sosial” yang dialami para karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dalam model ini para manajer dapat memotivai para karyawannya dengan cara mengakhiri kebutuhan sosial mereka, dengan membuat mereka penting dan berguna, dalam

prakteknya, model ini bisa berupa pemberian kebebasan dan kesempatan kepada para karyawan dalam menjalankan tugas mereka.

c. Model Sumber Daya Manusia (*human resources model*)

Model ini muncul sebagai kritik terhadap model hubungan manusia yang dianggap sebagai model yang memanipulasi para karyawan dengan cara yang canggih (*sophiscathed*). Menurut model ini, memotivasi para karyawan tidak hanya pada pemberian upah atau kepuasan, namun beraneka ragam, lebih lanjut model ini berpendapat bahwa motivasi dapat dilakukan dengan cara pengembangan tanggung jawab bersama untuk mencapai tujuan organisasi dan anggota organisasi, dimana setiap individu menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuan mereka (Salam, 2014 :227-228)

2.2.4.5 Motivasi dalam Islam

Selain motivasi dalam ibadah seseorang juga membutuhkan motivasi dalam bekerja karena agar dapat melaksanakan ibadah sosial, yaitu zakat, infak, sedekah, hibah dan juga wakaf. Yang pada awalnya seseorang menjadi *yadu al-sufra* yakni tangan dibawah termotivasi untuk lebih produktif agar dapat menjadi *yadu al-sufra* yakni tangan di atas, yang semula menjadi *mustahiq* termotivasi agar menjadi *muzakki*. Seseorang yang bekerja mencukupi untuk dirinya sendiri, ia akan termotivai agar dapat mencukupi untuk istri, anak, dan keluarga, serta dapat mengangkat karyawan dan menggajinya. Karena memberi nafkah kepada mereka akan dihitung sebagai pahala, sekalipun itu merupakan kewajiban.

Bukhori :

عَنْ عَدِيِّ وَهُوَ ابْنُ ثَابِتٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ يَزِيدَ عَنْ أَبِي مَسْعُودٍ الْبَدْرِيِّ
عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ الْمُسْلِمَ إِذَا أَنْفَقَ عَلَى أَهْلِهِ نَفَقَةً وَهُوَ يَحْتَسِبُهَا
كَانَتْ لَهُ صَدَقَةً

Artinya :

dari [Adi, yaitu putranya Tsabit] dari [Abdullah bin Yazid] dari [Abu Mas'ud Al Badri] dari Nabi shallallahu 'alaihi wasallam, beliau bersabda: "Apabila seorang muslim memberi nafkah kepada keluarganya karena Allah, maka pahala nafkahnya itu sama dengan pahala sedekah." (Diana, Ilfi Nur, 192 : 2012)

Serta apabila dalam hidup ini menemui berbagai macam cobaan baik itu mengenai kehidupan pribadi maupun kehidupan dalam bermasyarakat serta di lingkungan kerja, maka sebagai hamba-Nya kita perlu selalu menekankan pentingnya peran pendidikan tentang motivasi seperti firman Allah surah Al-Insyirah [94] :5-6

فَإِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Artinya :

Karena sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan

إِنَّ مَعَ الْعُسْرِ يُسْرًا

Artinya :

sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. (Zainal dkk, 617 : 2014)

2.3 Hubungan antar variabel

2.3.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

Beberapa pemimpin cenderung justru berfokus pada pekerjaan diri sendiri, bukan pada pendengar mereka. Namun demikian secara tidak sadar, tanpa pemikiran atau kendali, menyajikan pola tingkah laku dan pendekatan yang

menyusun batas motivasi dan kinerja bagi mereka yang secara sadar sedang dipimpin. Para pemimpin sering dikejutkan dengan kinerja dan motivasi yang rendah (saat survei sikap staff), tanpa menyadari bahwa pemimpin lah penyebab efek negatif semacam itu.

Hasil negatif macam itu cenderung menjadi hal umum saat organisasi besar melakukan survei sikap staff, dengan asumsi para peserta survei yakin mereka tidak teridentifikasi (hal yang sama juga berlaku untuk umpan balik 360° dari para boss).

Alasan utamanya adalah :

1. Kurangnya pengenalan para pengambil keputusan betapa kritisnya peran pemimpin dalam perubahan waktu yang kita semua hadapi.
2. Jika pentingnya kepemimpinan efektif telah dikenali dalam rangka pencapaian perubahan kultural, masalahnya ada pada tidak adanya pelatihan atau ada pelatihan namun tidak efektif.
3. Jika pelatihan telah efektif, tidak ada dukungan setelahnya yang diistilahkan sebagai efek 'langit langit kaca' dan pemimpin kita tetap saja tidak mengalami regenerasi. (White, 5 :2004)

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi S. Trang (2013). Secara simultan, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Secara parsial budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Serta dari penelitian yang dilakukan oleh Agus Purwoko dkk (2012), gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam mengarahkan, membina, mendukung dan berpartisipasi dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda. Variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan. Karena variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai koefisien regresi yang lebih tinggi dibandingkan variabel yang lain. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki peran yang paling berpengaruh untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda.

2.3.2 Pengaruh *human relation* terhadap kinerja

Human relation disini merupakan hubungan komunikasi antar sesama manusia dalam suatu perusahaan. Dengan adanya komunikasi tersebut manusia dapat saling berinteraksi dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan bekerja sama dengan yang lainnya dengan adanya komunikasi itu dapat terjalinnya hubungan kerja yang baik di dalam suatu organisasi. Human relations dalam arti sempit adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja (work situation) dan dalam organisasi kekerjaan (work organization) dengan tujuan untuk menggugah kegairahan dan kegiatan bekerja dengan semangat kerjasama yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati (Effendy, 1993: 50)

Talumantak; Angreini dkk (2016) menyatakan bahwa penelitian yang dilakukan memiliki hasil yaitu sebagai berikut : 1. Secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara Human Relationship dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulut. 2. Human

Relationship secara parsial mempunyai hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulut. 3. Beban Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Sulut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa human relationship dan beban kerja memiliki positif dan simultan baik secara simultan terhadap kinerja pegawai. Perlu adanya kekompakan antara pegawai maupun pimpinan agar kinerja yang dihasilkan bernilai positif untuk kantor maupun umum.

2.3.3 Pengaruh kepemimpinan dan human relation terhadap kinerja dimediasi oleh motivasi

Unsur kepemimpinan merupakan bagian pokok dari manajemen yang berhasil, entah dalam kelompok yang jumlahnya enam orang atau manajemen kelompok yang jumlahnya ribuan orang. Sesuai dengan tingkatan masing-masing, pemimpin harus membeikan pengarahan, memberi semangat serta mewakili anggota kelompoknya. Pemimpin seharusnya mengerti apa yang dikerjakan, dan dengan apa yang dilakukan koordinasi semua usaha dalam kelompok itu menuju satu arah. Ia memberi dorongan dengan mengajak kelompok hingga mau menuju kearah itu. Ini berkaitan dengan motivasi serta segala implikasinya, memisahkan sejauh mungkin kebutuhan intrinsik kelompok dan membina daya pribadi pemimpin itu sendiri, maksudnya agar ditatai para pengikutnya. (Tampubolon, 48-49 : 2004)

Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Reni (2015) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada UD. Surya Phone di Samarinda.

Motivasi adalah kemauan untuk berusaha mencapai pencapaian. Untuk menjadi benar-benar termotivasi adalah merasakan suatu kebutuhan akan apapun yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan atau tujuan. Motivasi tinggi juga membuat orang mampu melakukan apapun yang diperlukan.

Faktor motivasi yang besar dalam pekerjaan adalah iklim organisasi. Iklim di dalam sebuah organisasi dapat dibandingkan dengan iklim fisik di luar rumah, dan juga dapat digambarkan sebagai hangat atau dingin. Iklim organisasi mempengaruhi cara kerja dan perasaan karyawan karena ini adalah cuaca emosional dalam sebuah organisasi yang mempengaruhi semangat kerja karyawan. Semangat adalah keseluruhan suasana hati sekelompok orang dan didasarkan pada sikap dan perasaan memuaskan karyawan. Sampai beberapa tahun yang lalu, banyak orang membuat asumsi palsu bahwa moral kerja harus dikorbankan agar produktivitas menjadi tinggi. Hari ini umumnya disepakati bahwa iklim dan moral harus bekerja sama agar perusahaan dapat berfungsi sebaik mungkin. Bila iklim tempat kerja terasa nyaman, semangat kerja yang baik, dan tingkat motivasi yang tinggi jauh lebih mungkin terjadi.

Iklim yang baik jauh lebih banyak daripada hanya orang-orang yang bergaul dengan baik. Iklim yang efektif memungkinkan orang untuk bekerja maksimal tanpa ancaman terhadap orang lain. Ini mendorong penyelesaian tugas yang kompeten dan cepat. Hal ini juga memungkinkan karyawan merasa nyaman:

karyawan dalam iklim kerja yang positif dan nyaman dapat menjadi diri mereka sendiri tanpa merasa terancam. Banyak metode yang bisa digunakan untuk memperbaiki iklim suatu organisasi. Meskipun manajer berada dalam posisi kunci untuk melakukan perubahan, karyawan individual juga dapat mengalami banyak hal. Mereka bisa mendengarkan yang lain dengan hati-hati, masuk dan bantu tugas tanpa keluhan dan pertahankan sikap positif. Seringkali, karyawan juga memiliki kesempatan untuk menyarankan perubahan. (Lamberton, 156 : 2002)

Menurut Lengkey dkk (2015) penelitian yang dilakukan menunjukkan hasil analisis linear sederhana Peranan Human Relations terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara, terdapat hubungan yang fungsional dan linear dan bermakna diantara kedua variabel yaitu Peranan Human Relations terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Dan berdasar penelitian I Kadek Mei Ambirawa (2012) menunjukkan bahwa 92,4% kinerja karyawan, dipengaruhi oleh budaya organisasi, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja. Budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Jimbaran Puri Bali. Yang mana berdasar hasil penelitian diatas dapat dilihat bahwa variabel-variabel yang diteliti di atas memiliki hubungan dan pengaruh yang cukup signifikan

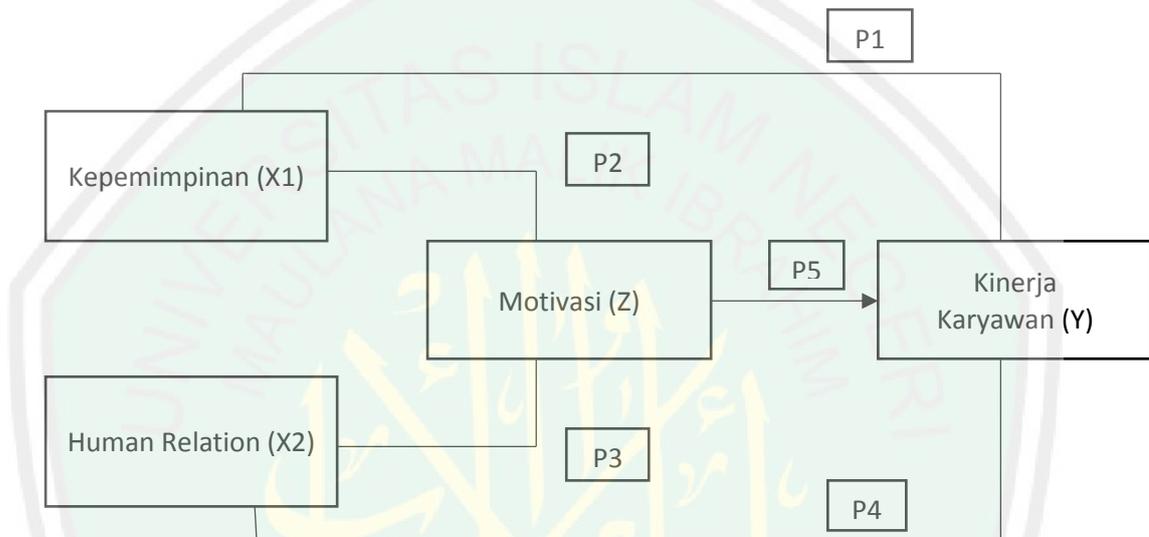
2.4 Model Hipotesis

Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu yang telah dipaparkan, penelitian ini akan meneliti pengaruh langsung kepemimpinan dan *human relation* terhadap kinerja karyawan dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan dan *human*

relation terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel. Kerangka berpikir adalah sebagai berikut :

Gambar 2.1

Model Hipotesis



2.5 Hipotesis

1. Terdapat pengaruh kepemimpinan dan *human relation* terhadap kinerja karyawan
2. Terdapat pengaruh kepemimpinan dan *human relation* terhadap kinerja karyawan melalui variabel motivasi

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, pendekatan kuantitatif menggunakan data berupa data angka atau numerik seperti jumlah barang, jumlah penjualan produk, berat, jarak dll. Sedangkan untuk jenis penelitiannya menggunakan jenis penelitian ini adalah *explanatory*.

Penelitian eksplanatori (*explanatory research*) Menurut Sani & Mashuri (2010) adalah untuk menguji antar variabel yang dihipotesiskan. Penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis ini menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah variabel berasosiasi ataukah tidak dengan variabel lainnya, atau apakah variabel disebabkan atau dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya. Tujuan penelitian eksplanatori adalah untuk menjelaskan permasalahan yang sedang dihadapi. Secara detail beberapa tujuan penelitian eksplanatori adalah menyusun permasalahan, menentukan alternatif tindakan, mengembangkan hipotesis, menentukan variabel penelitian, memperoleh gambaran yang jelas mengenai permasalahan, menentukan prioritas untuk penelitian lebih lanjut. (Sani dan Maharani, 7 : 2013)

Model analisis yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) karena di antara variabel independen dengan variabel dependen terdapat mediasi yang mempengaruhi. Dalam penelitian ini terdiri dari empat variabel. Yakni variabel bebas (*independent*) kepemimpinan dan *human relation*, motivasi (mediasi)

sedangkan yang terikat (*dependent*) kinerja karyawan. Analisis jalur (*path analysis*) (adalah sebuah metode untuk mempelajari efek langsung (*direct effect*) maupun efek tidak langsung (*indirect effect*) dari variabel. Dengan demikian analisis jalur bukan merupakan metode untuk menentukan hubungan penyebab satu variabel terhadap variabel lain, tetapi hanya menguji hubungan teoritis antar variabel. (Widarjono, 264 : 2010)

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi penelitian di sebuah perusahaan kacang shanghai “PT Suling Mas Tri Tunggal Abadi” yang mana lokasi produksi serta administrasi berada di satu lokasi yang beralamat di Jl. Sri Rejeki no. 3 Ngunut Tulungagung.

3.3 Populai dan Sampel

3.3.1 Populasi

Populasi adalah suatu kumpulan orang, benda, atau objek-objek lainnya (semuanya bisa disebut sebagai unit pengamatan) yang merupakan fokus perhatian dari penelitian pada suatu waktu tertentu dan wilayah tertentu (Asra dan Sutomo, 9 :2014). Populasi pada penelitian ini adalah karyawan pada PT Suling Mas Tri Tunggal Abadi yang memiliki karyawan berjumlah 100 orang

3.3.2 Sampel

Sampel adalah suatu bagian atau propporsi dari populasi tertentu yang menjadi kajian atau perhatian. Alasan menggunakan sampel adalah karena adanya keterbatasan waktu, biaya dan tenaga, pemilihan sampel darii populasi dilakukan dengan memberikan peluang yang sama terhadap semua anggota populasi untuk

dipilih atau dengan cara lain, sampel dipilih dengan pertimbangan khusus dan disesuaikan dengan tujuan. (Suharyadi ; Purwanto, 48 : 2003)

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *proportional random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dimana semua anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel, sesuai dengan proporsinya, banyak atau sedikit populasi (Sugiyono dalam Supriyanto dan Maharani, 2013).

Dalam perhitungan untuk menentukan jumlah sampel digunakan Rumus Slovin Yamane (2000) dalam Sukandarrumidi (2006: 56) yaitu sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

Dimana:

N = ukuran sampel

N = ukuran populasi

d = kelonggaran ketidaktelitian/ batas ketelitian yang diinginkan, misalnya 5%.

Batas yang ditolerir ini untuk setiap populai tidak sama, ada yang 5% atau 10%. Sehingga dengan demikian untuk perhitungan sampel dengan menggunakan batas penelitian 10% sebagai berikut :

$$n = \frac{100}{100 \cdot (0.05)^2 + 1} = 80$$

3.5 Data dan Jenis Data

Data adalah informasi secara umum yang dapat memberikan gambaran mengenai suatu keadaan, misalnya : data mengenai mahasiswa, data mengenai rumah tangga, dan data mengenai perusahaan. Data yang akan digunakan pada penelitian

kali ini adalah data kuantitatif yang merupakan data angka atau numerik seperti jumlah mobil, jumlah barang yang dijual. (Asra dan Sutomo, 2 :2014) Selain itu ada pula 2 jenis yaitu :

3.5.1 Data primer

Merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya atau objek penelitian. Data primer biasanya didapatkan dengan wawancara langsung kepada objek atau dengan pengisian kuesioner (daftar pertanyaan) yang dijawab oleh objek penelitian.

3.5.2 Data sekunder

Merupakan data yang sudah diterbitkan atau digunakan pihak lain. Contohnya yang diambil dari koran, majalah, jurnal, publikasi lain atau data yang diambil dari bagian administrasi (tidak langsung ke yang bersangkutan) merupakan data sekunder. (Suharyadi ; Purwanto, 10 : 2003)

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang benar dan dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya, maka data harus dikumpulkan dengan cara dan proses yang benar. Dalam penelitian ini menggunakan beberapa cara dalam pengumpulan data yaitu dengan :

a) Wawancara (*interview*)

Yaitu cara untuk mengumpulkan data dengan mengadakan tatap muka secara langsung antara orang yang bertugas mengumpulkan data dengan orang yang menjadi sumber data atau objek penelitian.

b) Kuesioner (angket)

Cara mengumpulkan data dengan mengirim kuesioner yang berisi sejumlah pertanyaan yang ditujukan kepada orang yang menjadi obyek penelitian sehingga jawabannya tidak langsung diperoleh.

c) Observasi

Cara mengumpulkan data dengan mengamati atau mengobservasi obyek penelitian atau peristiwa atau kejadian baik berupa manusia, benda mati, maupun alam. (Boediono dan Koster, 11-13 :2004)

3.7 Skala Pengukuran

Untuk melakukan pengukuran pendapat dalam penelitian ini menggunakan *skala likert*. Skala likert adalah pengukuran skala yang dipergunakan dalam pengukuran variabel. Dalam prosedur likert sejumlah pertanyaan disusun dengan jawaban responden berada dalam satu kontinum yang diberi bobot sesuai dengan item. (Supriyanto dan machfud, 293 : 2011)

Alternatif jawaban yang digunakan dalam kuesioner penelitian ini adalah :

Tabel 3.1

No	Jawaban	Akronim	Skor
1	Sangat tidak setuju	STS	1
2	Tidak Setuju	TS	2
3	Netral	N	3
4	Setuju	S	4
5	Sangat setuju	SS	5

3.8 Definisi Operasional Variabel

Pada bagian ini penulis akan menerangkan mengenai pengertian dan contoh-contoh untuk variabel bebas (*independent variable*), variabel tergantung (*dependent variable*) dan variabel perantara (*intervening variable*) yang dijelaskan sebagai berikut :

1. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas merupakan variabel stimulus atau variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas merupakan variabel yang variabelitasnya diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungannya dengan suatu gejala yang diobservasi.

2. Variabel tergantung (*dependent variable*)

Variabel tergantung adalah variabel yang memberikan reaksi/respon jika dihubungkan dengan variabel bebas. Variabel tergantung adalah variabel yang variabelitasnya diamati dan diukur untuk menentukan pengaruh yang disebabkan oleh variabel bebas

3. Variabel perantara (*intervening variable*)

Variabel perantara tersebut bersifat hipotetikal artinya secara konkrit pengaruhnya tidak kelihatan, tetapi secara teoritis dapat mempengaruhi hubungan antara variabel bebas dan tergantung yang sedang diteliti. Oleh karena itu variabel perantara didefinisikan sebagai variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan variabel yang sedang diteliti tetapi tidak dapat dilihat, diukur, dan dimanipulasi; pengaruhnya harus disimpulkan dari pengaruh-pengaruh variabel-variabel terhadap gejala yang sedang diteliti. (Narimawati, 40-44 : 2008)

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Indikator	Item	Sumber
Kepemimpinan	1. Pengaruh	-Memberi teladan dan contoh kepada karyawan tentang sikap dan etika dalam bekerja -sifat dan kewibawaan pemimpin dalam mempengaruhi kinerja karyawan	Pamudji (1993:47)
	2. Informasi	-arahan dari pimpinan dapat ditangkap dengan baik oleh karyawan -informasi atau arahan dari pimpinan dapat berdampak positif terhadap kinerja karyawan	

	3. Pengambilan keputusan	-keputusan yang diambil oleh pimpinan dapat diterima dengan baik oleh karyawan -dalam mengambil keputusan melibatkan semua anggota perusahaan	
	4. Memotivasi	-mengerti kebutuhan dan keinginan karyawan -memberikan dorongan secara verbal -memiliki komunikasi yang baik dengan karyawan -memberi bonus, uang lembur, tunjangan dan rasa aman kepada karyawan	
Human relation	1. hubungan dengan rekan kerja	-menjaga hubungan antar sesama karyawan dan anggota organisasi demi kelancaran operasional perusahaan -menerima perbedaan pendapat dan pandangan antar rekan kerja	Istijanto (2010)

	2. hubungan dengan atasan	-saling menghormati dan menghargai antara atasan dan bawahan -toleransi antara atasan dan bawahan maupun sebaliknya	
	3. hubungan dengan klien	-saling percaya antara perusahaan dengan klien -melakukan pekerjaan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati antara klien dan perusahaan	
	4. hubungan dengan masyarakat	-masyarakat tidak keberatan dengan adanya pabrik tempat produksi -karyawan yang diambil dari masyarakat sekitar pabrik	
Kinerja	1. kuantitas	-target produksi tercapai sesuai target -target penjualan tercapai sesuai target	Dharma (2004:24)
	2. kualitas	-bekerja sesuai arahan SOP -produk yang dihasilkan sesuai standart yang ditetapkan	

		-bekerja dengan tanggung jawab dan ketelitian	
	3. ketepatan waktu	-tidak menunda-nunda pekerjaan -menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	
Motivasi	1. kebutuhan fisiologis	-gaji atau upah yang diterima dapat untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari -bonus lembur sudah sesuai perjanjian	Ardana dkk, 2012
	2. kebutuhan rasa aman	-perusahaan menerapkan k3 dengan baik -sistem kontrak dari perusahaan untuk memastikan masa depan karyawan di perusahaan	
	3. kebutuhan sosial	-perusahaan tidak mempersulit karyawan yang meminta izin tidak masuk karena sebuah keperluan -perusahaan tidak melarang interaksi antar karyawan saat sedang bekerja	
	4. kebutuhan penghargaan	-memberikan promosi untuk karyawan yang memiliki kinerja baik	

		-memberi bosus kepada karyawan yang kinerja nya baik -memberikan fasilitas dan dukunhgan yang baik untuk tetap menjaga kinerja nya di level puncak	
	5. kebutuhan aktualisasi diri	-sebagai aktivitas atau kegiatan untuk mengisi waktu -sebagai tambahan pekerjaan sampingan -memberi kesempatan untuk bekerja lembur	

3.9 Analisis data

Tahap yang penting berikutnya adalah analisis data atau pengolahan data. Data yang telah dikumpulkan tidak akan mmepunyai nilai apabila tidak dilakukan analisis terlebih dahulu. Menurut Sani dan Maharani Analisis daata merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden berkumpul (dalam penelitian kuantitatif). Analisis data sebenarnya merupakan kegiatan pengeditan data, pengkodean data, mentabulasi data dan menyajikan data, sehingga data lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan (Sani dan Maharani, 61 : 2013).

Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis jalur (*path analysis*). *Path analysis* atau analisis jalur digunkana untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel (Sani dan Maharani, 2013: 74). Model ini bertujuan untuk

mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (*eksogen*) terhadap variabel (*endogen*) Ridwan dan Kuncoro (2008) dalam (Sani dan Maharani, 2013: 74) menurut Ridwan bahwa koefisien jalur (*path*) adalah koefisien regresi yang distandarkan, yaitu koefisien regresi yang dihitung dari basis data yang telah diset dalam angka baku (*Z-score*). Analisis ini dibantu dengan bantuan software SPSS 16, dengan ketentuan Uji F pada Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ sebagai taraf signifikansi F (*sig. F*) sedangkan untuk uji T taraf signifikansi Alpha = 0,05 atau $p \leq 0,05$ yang dimunculkan kode (*sig. T*) dimana hal tersebut digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh tidak langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat

3.10 Model Analisis Data

3.10.1 Uji Validitas

Sutrisno hadi (1991) dalam (Sani dan maharani, 47-48 : 2013) berpendapat bahwa kesahihan atau validitas sebagai tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrumen tersebut. Dengan menggunakan product moment, item pertanyaan dapat dikatakan valid jika lebih besar dari 0.30. Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana :

X = skor Item

Y = skor total

XY = skor pertanyaan

N = jumlah responden

r = koefisien korelasi

Untuk menguji apakah instrumen yang digunakan, dalam hal ini angket memenuhi persyaratan validitas, pada dasarnya digunakan korelasi pearson. Cara menganalisanya dengan cara menghitung koefisien korelasi antara masing-masing nilai pada nomor pertanyaan dengan nilai total atau nilai rata-rata dari nomor pertanyaan tersebut. Selanjutnya koefisien korelasi yang diperoleh r masih harus diuji signifikasinya bisa menggunakan uji t atau membandingkannya dengan r tabel. Bila t hitung $>$ dari t tabel atau r hitung $>$ dari r tabel, maka nomor pertanyaan tersebut valid. Bila menggunakan program komputer, asalkan r yang diperoleh diikuti harga $p < 0,05$ berarti nomor pertanyaan itu valid.

3.10.2 Uji reliabilitas

Menurut Suharsini Arikunto (2006) dalam (Sani dan Maharani, 49 : 2013) menyatakan, realibilitas artinya dapat dipercaya, dapat diandalkan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dikatakan variabel bila memberikan hasil yang tetap atau ajeg walaupun dilakukan siapa saja dan kapan saja. Instrumen yang mempengaruhi persyaratan realibilitas (handal) berarti instrumen menghasilkan ukuran yang konsisten walaupun instrumen tersebut digunakan mengukur berkali-kali.

$$r_{11} = \frac{k}{k-1} \times \left\{ 1 - \frac{\sum S_i}{S_t} \right\}$$

Dimana :

r_{11} = reliabilitas instrumen

K = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum \sigma^2$ = Jumlah butir varian

σ_1^2 = Varians total

Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila hasil alpha cronchbach $\geq 0,6$

3.10.3 Uji Asumsi

3.10.3.1 uji normalitas

Menurut (Uyanto, 2009) dalam (Sani dan Maharani, 73: 2013) uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Uji ini menginginkan model yang dihasilkan mempunyai nilai residual yang menyebar normal atau dengan kata lain untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data.

Untuk menguji normalitas ada dua cara yaitu dengan analisis grafik normal dan *one sample kosmolgorov smirnov test*. Jika dalam normal *probability plot*, titik-titik data membentuk pola linier, maka data dapat dikatakan berdistribusi normal. (sebaran data berkumpul disekitar garis uji yang mengarah ke kanan atas, tidak ada data yang terletak jauh dari sebaran data)

Kemudian cara yang kedua dengan menggunakan uji *one sample kosmolgorov smirnov test*. Membandingkan nilai sig yang ada pada tabel kolmogorov smirnov dengan α . Jika nilai sig $\geq \alpha$, maka dikatakan data berdistribusi normal. Dan jika angka signifikansi uji kolmogorov-smirnov sig $< \alpha$, menunjukkan data tidak berdistribusi normal.

3.10.3.2 Uji linieritas

Menurut Sarjono (2011) dalam (Sani dan Maharani, 73-74: 2013) uji ini digunakan sudah bersifat linier (apakah hubungan antar variabel yang hendak dianalisis mengikuti garis lurus atau tidak). Uji linieritas dilakukan dengan dua cara yaitu menggunakan *curve estimation* dan *deviation from linierity*.

Pedoman penggunaan *curve estimation*, jika nilai sig $f < 0,05$ maka variabel χ memiliki hubungan linier dengan Y. Sebaliknya jika sig $f > 0,05$ maka variabel χ tidak memiliki hubungan linier dengan Y.

Cara kedua dengan melihat nilai signifikansi f pada *deviation from linierity*. Jika sig atau signifikansi pada *deviation from linierity* $> 0,05$ maka hubungan antar variabel adalah linier. Sebaliknya jika sig atau signifikansi pada *deviation from linierity* $< 0,05$ maka hubungan antar variabel tidak linier.

3.11 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur merupakan dasar bagi model persamaan struktural. Analisis jalur adalah sebuah metode untuk mempelajari efek langsung (*direct effect*) maupun efek tidak langsung (*indirrect effect*) dari variabel. Dengan demikian analisis jalur ini bukan merupakan metode untuk menentukan hubungan penyebab satu variabel terhadap variabel lain, tetapi hanya menguji hubungan teoritis antar variabel. Selain itu, semua variabel dalam analisis jalur baik dependent maupun independent merupakan variabel yang bisa diukur langsung (*observable*). Sedangkan bila variabel di dalam analisis jalur merupakan variabel yang tidak bisa diukur langsung

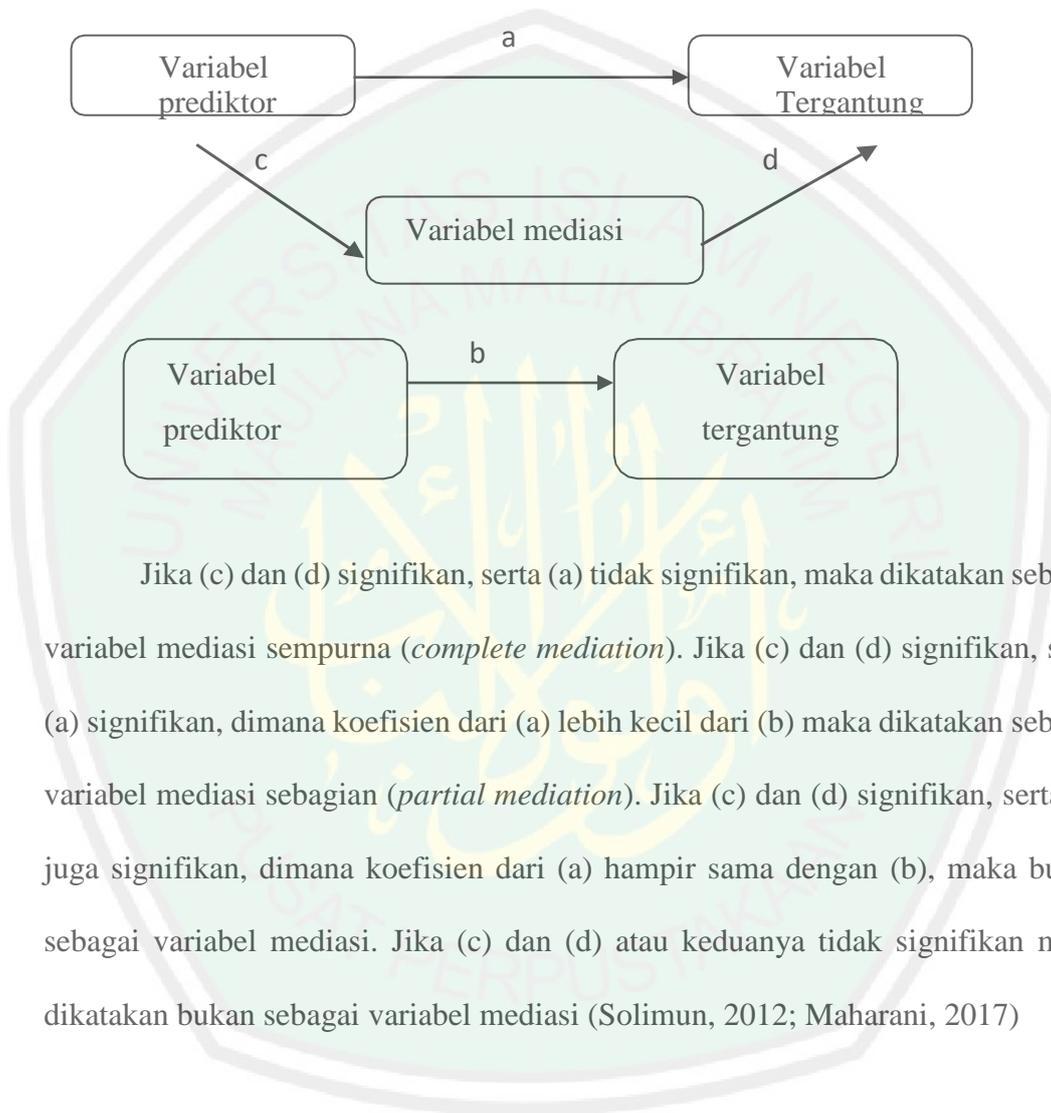
(*unsolvable*) maka disebut dengan model persamaan struktural (*structural equation modeling = SEM*).

Ada beberapa tahap yang harus dilalui di dalam analisis jalur. Pertama, membuat spesifikasi model analisis jalur. Di dalam membuat model analisis jalur hubungan satu variabel dengan variabel lain seharusnya dilakukan berdasarkan landasan teori yang ada. Kedua, setelah membuat spesifikasi model selanjutnya adalah melakukan estimasi untuk mendapatkan koefisien analisis jalur. Ketiga melakukan uji signifikansi analisis jalur. (Widarjono, 264-265 :2013)

3.12 Uji Mediasi

Metode pemeriksaan variabel mediasi dilakukan dengan pendekatan perbedaan antara nilai koefisien dengan signifikansi, dengan tahapan sebagai berikut : (1) memeriksa pengaruh langsung variabel *eksogen* (variabel dependen) yaitu Kinerja Karyawan (Y) terhadap *endogen* (variabel independen) yaitu *Human Relation* dan Kondisi Lingkungan Kerja pada model dengan melibatkan variabel mediasi yaitu Etos Kerja (Z); (2) memeriksa pengaruh langsung variabel *eksogen* terhadap *endogen* tanpa melibatkan variabel mediasi; (3) memeriksa pengaruh variabel *eksogen* terhadap variabel mediasi; (4) memeriksa pengaruh variabel mediasi terhadap variabel *endogen* (Solimun, 2012; Maharani, 2017)

Dalam bentuk gambar, hubungan tersebut adalah sebagai berikut:

Gambar 3.1**Hubungan Variabel**

Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) tidak signifikan, maka dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*). Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) signifikan, dimana koefisien dari (a) lebih kecil dari (b) maka dikatakan sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*). Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) juga signifikan, dimana koefisien dari (a) hampir sama dengan (b), maka bukan sebagai variabel mediasi. Jika (c) dan (d) atau keduanya tidak signifikan maka dikatakan bukan sebagai variabel mediasi (Solimun, 2012; Maharani, 2017)

BAB IV

Analisis Data dan Pembahasan

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan Shanghai Suling Mas Group Ngunut Tulungagung merupakan industri rumah tangga yang didirikan pada tahun 1978 oleh Bapak Hendra Gunawan. Perusahaan Shanghai Suling Mas Group Ngunut Tulungagung merupakan badan usaha yang berbentuk perorangan dimana pemiliknya menjadi pemimpin perusahaan. Pada tahun 1982 perusahaan mendapatkan izin usaha H.O 53008/01/P445/4/1982 dan izin industrinya No.337/JATIM/18/SKP/X/1983. Perusahaan dibangun diatas tanah +- 1000 m², dari lahan tersebut digunakan untuk bangunan kantor, pabrik, gudang, dan bangunan penunjang lainnya. Perusahaan Shanghai Suling Mas Group Ngunut Tulungagung dalam memproduksi menggunakan mesin molen, penggorengan dan mesin pres.

4.1.2. Lokasi Perusahaan

Pertimbangan dalam menentukan lokasi perusahaan pada dasarnya memiliki tujuan untuk memperlancar aktivitas perusahaan yang nantinya dapat mempengaruhi berhasil atau tidaknya dalam mencapai tujuan perusahaan. Dalam menentukan lokasi perusahaan harus disesuaikan dengan faktor lingkungan, situasi dan kondisi masyarakat sekitar perusahaan. Berdasarkan pertimbangan tersebut Perusahaan Kacang Sanghai "Suling Mas" memilih lokasi di Jalan Sri Rejeki No,3 Ngunut, Tulungagung.

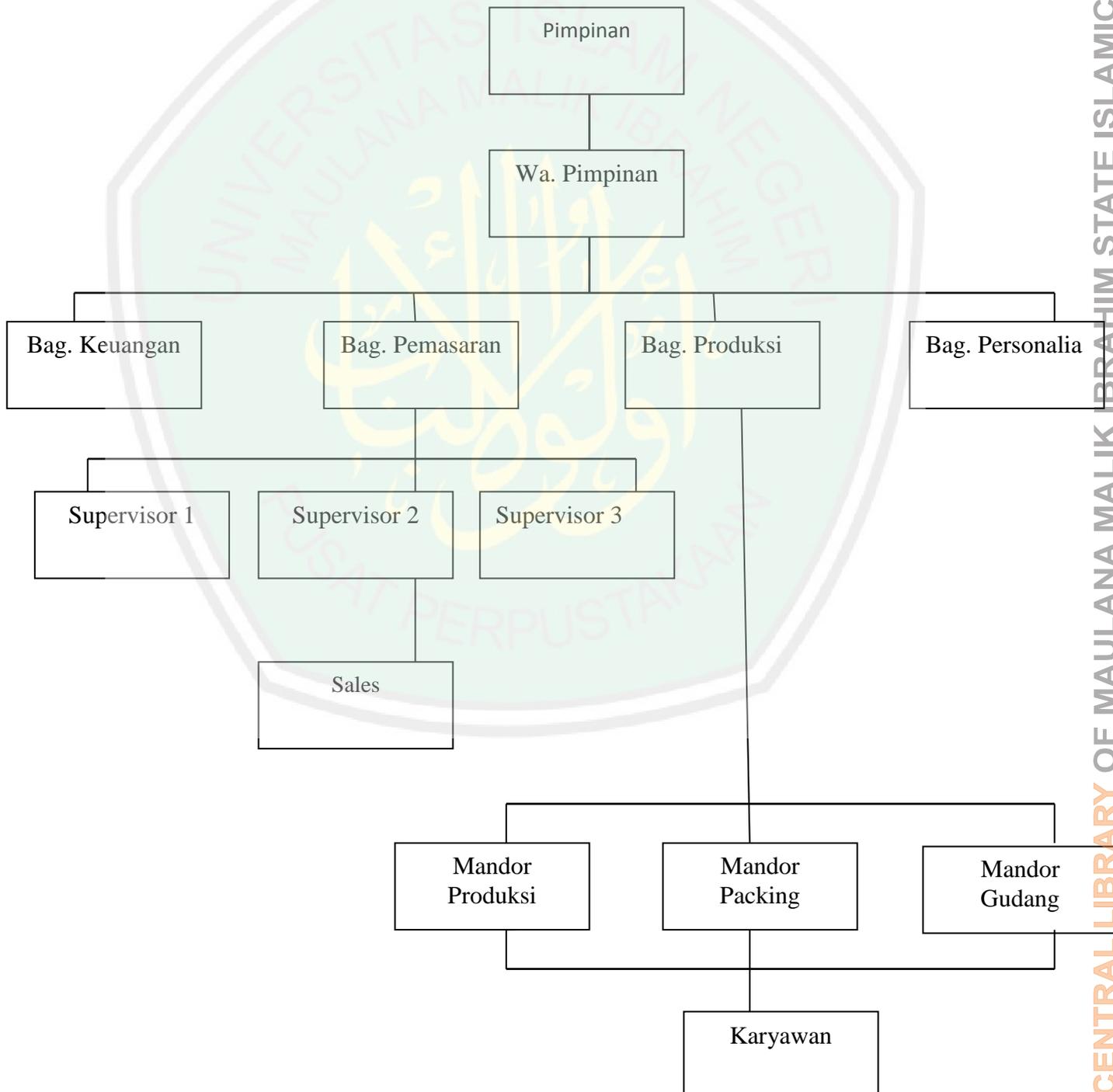
4.1.3 Struktur Organisasi dan Personalia

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang baik dapat mencerminkan adanya pembagian tugas, wewenang dan tanggungjawab untuk keberlangsungan suatu perusahaan. Struktur organisasi di Perusahaan Shanghai Suling Mas Group Ngunut Tulungagung berbentuk garis lurus. Berikut adalah struktur organisasi Perusahaan Shanghai Suling Mas Group Ngunut Tulungagung :



Gambar 4.1
Struktur Organisasi Perusahaan Perusahaan Shanghai Suling
Mas Group Ngunut Tulungagung
Struktur Organisasi
Perusahaan Suling Mas Tulungagung



Deskripsi Jabatan dari masing-masing bagian yang ada pada Perusahaan Shanghai Suling Mas Group Ngunut Tulungagung :

a. Pemimpin

- 1) Sebagai pemimpin tertinggi yang bertanggungjawab atas jalannya perusahaan.
- 2) Mengatur dan merencanakan kegiatan yang akan dilaksanakan oleh perusahaan

b. Wakil Pemimpin

- 1) Membantu pemimpin dalam menyusun kegiatan yang akan dilaksanakan perusahaan
- 2) Membantu pemimpin dalam melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan dengan aktivitas perusahaan

c. Bagian Keuangan

- 1) Bertanggungjawab kepada direktur tentang pembelanjaan operasi keuangan perusahaan
- 2) Membuat arsip-arsip pembukuan keuangan perusahaan
- 3) Mencatat setiap pengeluaran dan pemasukan perusahaan pasak
- 4) Membuat laporan secara periodik dalam hal keuangan perusahaan

d. Bagian Pemasaran

- 1) Bertanggungjawab dalam memasarkan hasil produksi perusahaan

- 2) Mencari konsumen atau pekanggan dan daerah pemasaran yang baru dan berpotensi
- 3) Bertanggungjawab kepada direktur mengenai kelancaran dalam memasarkan produk yang dihasilkan

e. Bagian Produksi

- 1) Bertanggungjawab kepada direktur mengenai kelancaran proses produksi
- 2) Menyusun rencana dan persiapan produksi
- 3) Bertanggungjawab atas kualitas dan kuantitas produksi
- 4) Mengurus segala persoalan produksi termasuk pemeliharaan mesin-mesin dan peralatan produksi serta efisiensi kerja
- 5) Mengontrol dan mengawasi setiap pekerjaan bagian produksi

f. Bagian Personalia

- 1) Bertanggungjawab kepada direktur atas segala tugas-tugas yang telah diberikan terutama dibidang personalia
- 2) Melaksanakan tugas-tugas yang berhubungan dengan kepegawaian seperti absensi pegawai, menyiapkan upah dan gaji pegawai, penilaian prestasi kerja, menyediakan tenaga kerja yang dibutuhkan oleh perusahaan
- 3) Memilih dan menentukan orang-orang yang tepat dan sesuai dengan bidang masing-masing sebagai calon tenaga kerja baru perusahaan

- 4) Menyusun dan merencanakan kebutuhan tenaga kerja untuk perusahaan

g. Supervisor

- 1) Mengatur kerjanya bagian bawahannya
- 2) Bertanggungjawab atas hasil kerja staf bawahannya
- 3) Membuat jadwal kegiatan kerja untuk bawahannya

h. Sales

- 1) Bertanggungjawab dalam menentukan target pasar
- 2) Bertanggungjawab atas kepuasan pelanggan
- 3) Menyusun strategi pemasaran

i. Bagian Pengawasan atau Mandor

- 1) Mengatur pelaksanaan tugas sesuai dengan prosedur
- 2) Melakukan pengecekan kesiapan bahan baku dan peralatan dalam proses produksi
- 3) Memantau dan mengendalikan kegiatan produksi

j. Karyawan

- 1) Melaksanakan tugas-tugas yang telah di rencanakan oleh pemimpin perusahaan
- 2) Bertanggungjawab atas kelancaran proses produksi
- 3) Menjaga peralatan dari kerusakan yang mungkin terjadi

2. Tujuan Perusahaan

a. Tujuan Perusahaan Jangka Pendek

- 1) Mengadakan ekspansi atau perluasan pangsa pasar
 - 2) Meningkatkan omzet penjualan
 - 3) Meningkatkan Pesanan para pelanggan atau keuntungan sesuai dengan target
 - 4) Dapat mencapai laba atau keuntungan yang maksimum
- b. Tujuan Perusahaan Jangka Panjang
- 1) Memperbaiki dan meningkatkan kualitas produk kacang Shanghai dengan cara memanfaatkan teknologi, baik peralatan maupun tenaga ahlinya.
 - 2) Dapat mencapai target produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan dalam usahanya, maka harus terlebih dahulu memperhatikan kelancaran proses produksi.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Karakteristik Subjek Penelitian

Subjek yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan di PT Suling Mas produsen kacang shanghai yang ada di kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung, karyawan yang ada di perusahaan ini berjumlah 100 orang dengan 80 orang sebagai sample penelitian

Berdasarkan kuesioner yang telah disebar dan diisi oleh karyawan PT. Suling Mas, berikut tabel gambaran mengenai identitas responden yang terbagi dalam jenis kelamin, lama kerja, dan pendidikan.

Berikut tabel identitas responden berdasar jenis kelamin :

Tabel 4.1
Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Laki-laki	43	53.75%
Perempuan	37	46.25%
Total	80	100%

Sumber : Data diolah peneliti 2018

Berdasar tabel data identitas kuesioner diatas dapat diketahui bahwa jumlah karyawan laki-laki lebih banyak dengan presentase 53.75% karena jumlah karyawan yang bekerja di bagian produksi yang membutuhkan tenaga lebih adalah berjenis kelamin laki-laki, meskipun ada juga perempuan yang bekerja di bagian produksi dengan presentase 46.25%

Kemudian tabel identitas karyawan yang berisi tentang tingkat pendidikan dari responden yaitu sebagai berikut :

Tabel 4.2
Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
SMP	36	45%
SMA	36	45%
D3	4	5%
S1	4	5%
Total	80	100

Sumber : Data diolah Peneliti 2018

Berdasar tabel diatas dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT Suling Mas tingkat pendidikannya adalah SMP, SMA dan sederajat dengan presentase masing-masing 45%, hal tersebut karena pekerja paling banyak adalah bagian produksi serta driver yang mana tidak memerlukan tingkat

pendidikan yang tinggi untuk kedua bagian tersebut. Tapi ada beberapa karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih baik yaitu D3 serta S1, untuk kedua lulusan tersebut sangat sedikit karena lulusan tersebut jarang yang melamar di PT Suling Mas, walaupun ada biasanya ditempatkan pada bagian admin serta sales penjualan atau pemasaran.

Selanjutnya adalah tabel identitas responden berdasar usia responden, sebagai berikut :

Tabel 4.3
Usia Responden

Tingkat Usia	Jumlah	Presentase
18-30	48	60%
30-40	20	25%
40-50	12	15%
Total	80	100%

Sumber : Data diolah peneliti, 2018

Tabel diatas menunjukkan bahwa responden yang berusia 18-30 tahun berjumlah 48 orang (60%) usia 30-40 tahun berjumlah 20 orang (25%) sedangkan untuk usia 40-50 tahun 12 orang (15%).

Selanjutnya adalah tabel identitas responden berdasar lama kerja adalah sebagai berikut :

Tabel 4. 4
Lama Kerja

Lama Kerja	Jumlah	Presentase
1-5 tahun	34	42.5%
6-10 tahun	18	22.5%

11-15 tahun	16	20%
16-20 tahun	12	15%
Total	80	100%

Sumber : Data diolah peneliti 2018

Berdasarkan data tersebut menunjukkan bahwa masa kerja antara 1-5 tahun sangat mendominasi dengan jumlah 34 responden dan presentase sebesar 42.5%. Kemudian diikuti karyawan dengan masa kerja 6-10 tahun yang berjumlah 18 responden dengan presentase 22.5%. Selanjutnya 11-15 tahun dengan jumlah 16 responden dan persentase 20% dan yang terakhir adalah 16-20 tahun dengan jumlah 12 responden dan persentase 15%. Dari data tersebut yaitu masa kerja yang paling banyak adalah 1-5 tahun dengan persentase 42.5%.

4.2.2 Deskripsi Variabel

Deskripsi variabel penelitian merupakan bagian dari analisis statistika deskriptif yang bertujuan mengetahui distribusi frekuensi jawaban responden terhadap kuesioner yang dibagikan dan menggambarkan secara mendalam variabel dalam penelitian. Pada sub bab ini dibahas mengenai intepretasi data dan analisis tabulasi dari skor-skor yang digunakan dalam penelitian. Berikut dasar interpretasi skor ditunjukkan pada tabel 4.5 (Ridwan dan Kuncoro, 2007).

Hasil penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan kondisi antar variabel melalui pertanyaan yang diajukan peneliti, baik jumlah responden maupun presentase.

4.2.2.1 Variabel bebas

1. Kepemimpinan (X1)

Tabel 4.5
Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan

Item	Frekuensi Responden					Total	Presentase Responden					Total (%)	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
X1.1	0	0	8	59	13	80	0	0	10%	73.75%	16.25%	100%	4,0625
X1.2	0	0	7	63	10	80	0	0	8.75%	78.75%	12.5%	100%	4,0375
X1.3	0	0	7	67	6	80	0	0	8.75%	83.75%	7.5%	100%	3,9875
X1.4	0	0	8	60	12	80	0	0	10%	75%	15%	100%	4,05
X1.5	0	0	4	73	3	80	0	0	5%	91.25%	3.75%	100%	3,9875
X1.6	0	0	9	65	6	80	0	0	11.25%	81.25%	7.5%	100%	3,9625
X1.7	0	0	12	56	12	80	0	0	15%	70%	15%	100%	4,0125
X1.8	0	0	8	62	10	80	0	0	10%	77.5%	12.5%	100%	4,025
X1.9	0	0	7	62	11	80	0	0	8.75%	77.5%	13.75%	100%	4,05
X1.10	0	0	13	54	13	80	0	0	16.25%	67.5%	16.25%	100%	4

Sumber : hasil diolah peneliti, 2018

Sesuai hasil kuesioner yang terdapat pada tabel diatas yang telah disebarkan kepada responden yaitu variabel kepemimpinan (X1) terdapat item yang memiliki rata-rata frekuensi (mean) yang cukup tinggi, yang mana jika butir kuisisionernya memiliki nilai mean yang tinggi maka pernyataan yang ada dalam kuisisioner tersebut sudah baik. Semakin tinggi nilai nya semakin tinggi pula tingkat kepemimpinan yang sesuai bagi karyawan

Dari tabel hasil kuesioner bisa dilihat nilai rata-rata mean cukup tinggi dengan hasil terendah berada pada nilai 3,96 dengan butir pertanyaan pengambilan keputusan melibatkan semua anggota sedangkan yang tertinggi pada nilai 4,06.

Yang menandakan bahwa sikap, nilai dan peraturan yang dibuat oleh pemimpin dapat diterima dengan baik oleh karyawan

2. Human Relation (X2)

Tabel 4.6
Jawaban Responden Terhadap Variabel Human Relation

Item	Frekuensi Responden					Total	Presentase Responden					Total %	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
X2.1	0	0	9	60	11	80	0	0	11.25%	75%	13.75%	100%	4.025
X2.2	0	0	13	49	18	80	0	0	16.25%	61.25%	22.5%	100%	4.0625
X2.3	0	0	23	47	10	80	0	0	28.75%	58.75%	12.5%	100%	3.875
X2.4	0	0	9	62	9	80	0	0	11.25%	77.5%	11.25%	100%	4
X2.5	0	0	10	56	14	80	0	0	12.5%	70%	17.5%	100%	4.05
X2.6	0	0	15	54	11	80	0	0	18.75%	67.5%	13.75%	100%	3.95
X2.7	0	0	15	52	13	80	0	0	18.75%	65%	16.25%	100%	3.975
X2.8	0	0	18	42	20	80	0	0	22.5%	52.5	25%	100%	4.025

Sumber : hasil diolah peneliti, 2018

Data tabel hasil jawaban responden terhadap variabel *human relation* diatas semua item-item pertanyaan menunjukkan hasil yang tinggi, dengan nilai terendah berada pada nilai 3.8 yaitu item hubungan dengan atasan (X2.3). Meskipun berada pada nilai paling rendah tetapi nilai rata-rata meannya masih termasuk tinggi sehingga bisa dikatakan bahwa hubungan atasan dengan bawahan bisa dikatakan baik dan berjalan lancar. Hal tersebut juga didukung dengan sikap yang terbuka antara atasan dan bawahan sehingga dapat terjalin komunikasi dua arah sehingga dapat saling mengerti hak dan tanggung jawab masing-masing.

Sedangkan untuk nilai rata-rata variabel *human relation* ada pada item (X2.2) dengan nilai 4,06 yaitu item mengenai perbedaan pendapat antar sesama rekan kerja, hal ini menunjukkan bahwa diantara rekan kerja meskipun kadang terjadi perbedaan tetapi bisa disikapi dengan baik karena hubungan yang sudah lama terjalin sehingga tahu bagaimana harus menyikapi perbedaan pendapat.

3. Kinerja (Y)

Tabel 4.7
Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja

Item	Frekuensi Responden					Total	Presentase Responden					Total %	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
Y1	0	0	4	52	24	80	0	0	5%	65%	30%	100%	4.25
Y2	0	0	5	57	18	80	0	0	6.25%	71.25%	22.5%	100%	4.1625
Y3	0	0	7	52	21	80	0	0	8.75%	65%	26.25%	100%	4.175
Y4	0	0	6	51	23	80	0	0	7.5%	63.75%	28.75%	100%	4.2125
Y5	0	0	7	57	16	80	0	0	8.75%	71.25%	20%	100%	4.1
Y6	0	0	4	51	25	80	0	0	5%	63.75%	31.25%	100%	4.2625

Sumber : Data diolah peneliti, 2018

Pada hasil jawaban distribusi frekuensi responden diatas dapat dilihat bahwa rata-rata hasil jawaban responden terhadap kuesioner berada pada nilai di atas 4, mulai dari nilai rata-rata terendah 4.1 pada item (Y5) yaitu tidak menunda-nunda pekerjaan meskipun nilai rata-rata nya paling rendah tetapi hasil nilai mean nya tergolong tinggi yang mana pekerjaan yang mereka lakukan tidak adanya penundaan yang berarti karena para pekerja dipatok target agar dapat memenuhi target pekerjaan.

Sementara item dengan nilai rata-rata paling tinggi 4.26 pada item (Y6) yaitu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, seperti halnya item Y5 para pekerja

disini merasa memiliki tanggung jawab untuk menjalankan pekerjaan mereka dengan dengan tepat waktu untuk menjaga operasional perusahaan tetap berjalan dengan lancar.

4. Motivasi (Z)

Tabel 4.8
Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi

Item	Frekuensi Responden					Total	Presentase Responden					Total %	Mean
	STS	TS	N	S	SS		STS	TS	N	S	SS		
Z1	0	0	14	49	17	80	0	0	17.5%	61.25%	21.25%	100%	4.0375
Z2	0	0	3	61	16	80	0	0	3.75%	76.25%	20%	100%	4.1625
Z3	0	0	7	58	15	80	0	0	8.75%	72.5%	18.75%	100%	4.1
Z4	0	0	8	56	16	80	0	0	10%	70%	20%	100%	4.1
Z5	0	0	6	55	19	80	0	0	7.5%	68.75%	23.75%	100%	4.1625
Z6	0	0	11	56	13	80	0	0	13.75%	70%	16.25%	100%	4.025
Z7	0	0	7	55	18	80	0	0	8.75%	68.75%	22.5%	100%	4.1375
Z8	0	0	8	55	17	80	0	0	10%	68.75%	21.25%	100%	4.1125
Z9	0	0	12	55	13	80	0	0	15%	68.75%	16.25%	100%	4.025
Z10	0	0	13	57	10	80	0	0	16.25%	71.25%	12.5%	100%	3.9625
Z11	0	0	4	62	14	80	0	0	5%	77.5%	17.5%	100%	4.125
Z12	0	0	15	48	17	80	0	0	18.75%	60%	21.25%	100%	4.025

Sumber : Data diolah peneliti, 2018

Tabel diatas menunjukkan hasil frekuensi nilai rata-rata pada variabel (Z) motivasi, dari tabel tersebut bisa dilihat nilai rata-rata yang paling rendah ada pada item (Z10) yaitu motivasi kerja para karyawan sebagai mengisi waktu luang. Memang sebagian karyawan yang bekerja di PT Suling Mas hanya untuk mengisi waktu sambil mencari pekerjaan yang lebih baik terutama untuk karyawan yang muda-muda serta para ibu rumah tangga sekitar lokasi pabrik yang ditinggal suami

mereka untuk bekerja ke luar kota atau luar negeri sekaligus untuk menambah penghasilan mereka.

Sedangkan untuk nilai item yang tertinggi ada dua item yaitu item (Z2) mengenai bonus lembur yang diterima oleh karyawan dan item (Z5) mengenai izin dari perusahaan kepada karyawan yang ingin meminta izin untuk tidak masuk kerja. Dua item tersebut memiliki nilai rata-rata paling tinggi karena bonus tentu saja merupakan hal yang diinginkan semua karyawan, rasa kekeluargaan yang tinggi saat rekan kerja dekat ada yang memiliki hajat maka rekan kerja yang lain akan lebih memilih izin untuk tidak masuk kerja.

4.2.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

4.2.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu instrument penelitian. Valid tidaknya suatu item instrument dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi product momen pearson dengan level-level signifikan 5% (0,05). Bila nilai signifikan (sig) lebih kecil dari 5% (0,05) dan nilai r hitung lebih besar dari r tabel maka dinyatakan valid dan sebaliknya dinyatakan tidak valid. Nilai r tabel yang diketahui untuk uji validitas ini adalah 0,2199.

Tabel 4.9

Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R	Sig	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,267	0,017	Valid
	X1.2	0,559	0,00	Valid
	X1.3	0,415	0,00	Valid
	X1.4	0,462	0,00	Valid
	X1.5	0,390	0,00	Valid

	X1.6	0,572	0,00	Valid
	X1.7	0,621	0,00	Valid
	X1.8	0,566	0,00	Valid
	X1.9	0,642	0,00	Valid
	X1.10	0,592	0,00	Valid
Human Relation X2	X2.1	0,414	0,00	Valid
	X2.2	0,654	0,00	Valid
	X2.3	0,685	0,00	Valid
	X2.4	0,573	0,00	Valid
	X2.5	0,581	0,00	Valid
	X2.6	0,616	0,00	Valid
	X2.7	0,607	0,00	Valid
	X2.8	0,746	0,00	Valid
Kinerja (Y)	Y1	0,676	0,00	Valid
	Y2	0,539	0,00	Valid
	Y3	0,608	0,00	Valid
	Y4	0,605	0,00	Valid
	Y5	0,638	0,00	Valid
	Y6	0,598	0,00	Valid
Motivasi (Z)	Z1	0,740	0,00	Valid
	Z2	0,405	0,00	Valid
	Z3	0,610	0,00	Valid
	Z4	0,545	0,00	Valid
	Z5	0,608	0,00	Valid
	Z6	0,496	0,00	Valid
	Z7	0,458	0,00	Valid
	Z8	0,453	0,00	Valid
	Z9	0,579	0,00	Valid
	Z10	0,604	0,00	Valid
	Z11	0,412	0,00	Valid

	Z12	0,633	0,00	Valid
--	-----	-------	------	-------

Sumber : Data diolah peneliti, 2018

Berdasarkan tabel diatas, seluruh koefisien korelasi item pada masing-masing variabel, kepemimpinan, human relation, kinerja serta motivasi yang diteliti korelasi product momen pearson dengan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 dan nilai r hitung lebih besar dari r tabel sebesar 0,2199 sehingga item yang digunakan pada penelitian ini dikatakan valid dan layak untuk seluruh responden yang telah ditargetkan.

4.2.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kuisioner yang merupakan indikator dari variabel, Instrumen yang memenuhi persyaratan reliabilitas dengan nilai *Alpha Cronbach* suatu kuisioner dikatakan reliabel apabila mempunyai nilai cronbach's alpha lebih besar dari 60% atau 0,60.

Tabel 4.10
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Keterangan
Kepemimpinan	0.682	Reliabel
Human relation	0.765	Reliabel
Kinerja	0.664	Reliabel
Motivasi	0.790	Reliabel

Sumber : Data diolah peneliti, 2018

Sesuai dengan tabel diatas dapat dilihat bahwa semua variabel-variabel yang ada yaitu kepemimpinan (X1), *human relation* (X2), kinerja (Y) dan motivasi (Z) yang dipakai dalam penelitian ini semua variabel nya menunjukkan koefisien

korelasi *alpha cronbach* lebih dari 0,60 yang mana artinya semua variabel dinyatakan reliabel sehingga layak untuk dilanjutkan penelitian.

4.2.4 Uji Asumsi

Uji asumsi klasik digunakan untuk melihat sebaran data penelitian apakah masih dalam batas kewajaran, Uji asumsi bertujuan untuk mengetahui terpenuhi atau tidaknya syarat yang akan diperlukan untuk suatu data agar dapat dianalisis.

1. Uji normalitas

Dalam uji normalitas yang akan digunakan peneliti adalah uji normalitas kolmogorov-smirnov, dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.11
Uji normalitas kolmogorov-smirnov

	Unstandardized residual	Unstandardized residual
Kolmogorov-Smirnov Z	1.065	0.958
Asymp.Sig. (2-tailed)	206	0.317

Sumber : Data diolah peneliti, 2018

Hasil uji normalitas dengan menggunakan uji kolmogorov-Smirnov dapat diketahui dengan nilai signifikan sig pada kedua model lebih dari alpha 0,050. Jadi dapat disimpulkan bahwa kedua model yang melalui uji normalitas dikatakan normal.

2. Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah model yang di uji kan linier atau tidak, serta untuk mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Jika nilai Sig deviation from linearity $>0,05$ maka variabel X memiliki hubungan linier dengan variabel Y. Hasil dari uji linieritas dalam SPSS ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.12
Uji Linieritas

Variabel	Sig. deviation from linearity	keterangan
X1-Z	0,068	Linier
X2-Z	0,140	Linier
Z-Y	0,902	Linier

Sumber : data diolah peneliti, 2018

Dari tabel 4.13 diatas dapat dilihat bahwa uji linieritas menunjukkan signifikansi X1 sebesar 0,068, signifikansi X2 sebesar 0,140, dan Z sebesar 0,902 yang artinya hubungan antara variabel kepemimpinan, *human relation*, motivasi dan kinerja karyawan linier karena *deviation from linearity* $f > 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa hubungann antar variabel adalah linier, jadi uji linieritas terpenuhi.

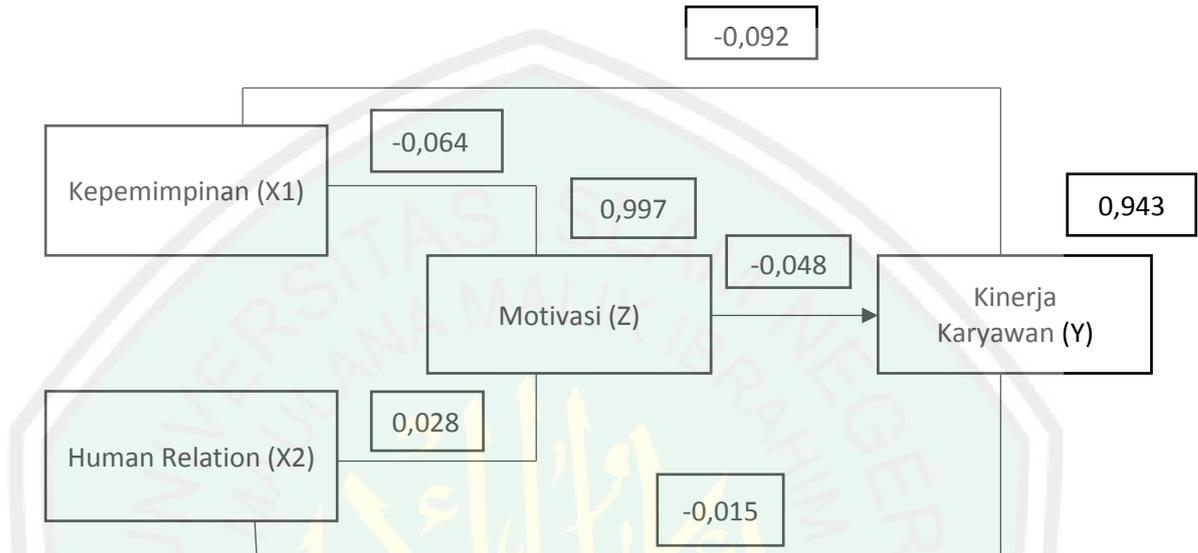
4.2.5 Analisis Path

Ghozali (2013) menjelaskan bahwa metode analisis jalur digunakan untuk menguji pengaruh variabel intervening. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antara tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajiner.

Analisis path menguji pengaruh antar variabel, yaitu kepemimpinan, *human relation*, motivasi dan kinerja karyawan. Pengembangan diagram jalur dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 4.2

Hasil Model Analisis Jalur



Variabel kepemimpinan diukur menggunakan 10 butir pertanyaan kuesioner, *human relation* diukur dengan menggunakan 8 butir pertanyaan kuesioner, kinerja dengan 6 butir pertanyaan dan kinerja dengan 12 butir pertanyaan kuesioner.

4.2.6 Pengujian Hipotesis

Pengambilan keputusan untuk uji hipotesis dengan memakai nilai signifikan, yang mana apabila nilai signifikan $< 0,05$ maka menunjukkan pengaruh yang signifikan dan menggunakan nilai t statistik, dimana nilai t statistik yang lebih besar dari nilai t tabel 1.9916 menunjukkan pengaruh yang signifikan.

Tabel 4.13
Pengujian hipotesis

Nomor	pengaruh	koefisien	t Statistik	Sig	Keterangan
1	X1-Z	-0,064	0.309	0,577	Non signifikan
2	X2-Z	0,028	0.620	0,809	Non signifikan
3	X1-Y	-0,092	-0.540	0,424	Non signifikan
4	X2-Y	-0,015	0.527	0,893	Non signifikan
5	Z-Y	-0,048	0.243	0,674	Non signifikan

Sumber : Data diolah peneliti, 2018

1. Pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Hipotesis menguji ada atau tidaknya pengaruh secara langsung variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja. Merujuk pada hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,424 > 0,05$ dan nilai t hitung $-0,540 < 1,9916$ yang artinya bahwa variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

2. Pengaruh *human relation* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Hipotesis menguji ada atau tidaknya pengaruh secara langsung variabel *human relation* terhadap variabel kinerja. Merujuk pada hasil pengujian hipotesis

diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,893 > 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $0,527 < 1,9916$ yang artinya bahwa variabel *human relation* tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

3. Pengaruh motivasi (Z) terhadap kinerja karyawan (Y)

Hipotesis menguji ada atau tidaknya pengaruh secara langsung variabel motivasi terhadap variabel kinerja. Merujuk pada hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,674 > 0,05$ dan nilai t hitung terhadap t tabel sebesar $0,243 < 1,9916$ yang artinya bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

4. Motivasi Memediasi Kepemimpinan Dan *Human Relation* Terhadap Kinerja Karyawan

Hipotesis menguji ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi. Berdasarkan hasil pengujian didapatkan nilai signifikansi kepemimpinan ke motivasi sebesar $0,577$ dan *human relation* ke motivasi sebesar $0,809$ yang mana kedua nilai signifikansi tersebut $> 0,05$ serta nilai t hitung X1 ke Z sebesar $0,309 < 1,9916$ dan X2 ke Z sebesar $0,620 < 1,9916$ yang berarti bahwa variabel kepemimpinan dan *human relation* tidak berpengaruh terhadap motivasi. Sementara untuk motivasi sendiri nilai signifikansi nya sebesar $0,674 > 0,05$ yang menunjukkan motivasi tidak menjadi pemediasi terhadap kinerja karyawan di PT Suling Mas

Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi bukan sebagai pemediasi variabel kepemimpinan dan *human relation* terhadap kinerja karyawan di PT Suling Mas.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan dalam penelitian menjelaskan tentang pengaruh kepemimpinan dan *human relation* terhadap kinerja melalui motivasi pada PT Suling Mas di kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung.

4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Suling Mas, hal tersebut ditunjukkan dengan nilai signifikansi variabel X1 ke Y yang tercantum dalam tabel 4.14 yaitu sebesar 0,424 yang mana nilai tersebut $> 0,05$. Artinya apabila nilai signifikansi $> 0,05$ dan nilai t hitung ke t tabel $-0,540 < 1,9916$ maka variabel kepemimpinan dinyatakan tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Dapat ditarik kesimpulan dalam hasil penelitian bahwa meski variabel kepemimpinan di PT Suling mas sudah baik namun bukanlah faktor dominan dalam pengaruh kinerja karyawan di PT Suling mas melainkan dipengaruhi oleh faktor lain

Yukl (2007:8) bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Utari (2015) bahwa penelitian yang dilakukan menunjukkan variabel kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan saling memahami kebutuhan dan tugas masing-masing akan memudahkan dalam menjalankan kerja sehingga sasaran yang diinginkan dapat tercapai, yang terjadi di lapangan saat pengambilan keputusan para pimpinan harus lebih mengerti akan kebutuhan dan mensosialisasikan dengan lebih baik setiap kebijakan baru yang dibuat. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Agus Purwoko dkk (2012) yang hasil penelitiannya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam mengarahkan, membina, mendukung dan berpartisipasi dapat meningkatkan kinerja karyawan

Dilihat dari segi ajaran islam berarti kepemimpinan merupakan kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhai Allah SWT. Kegiatan itu bermaksud untuk menumbuh kembangkan kemampuan mengerjakannya sendiri di lingkungan orang-orang yang dipimpin, dalam usahanya mencapai ridha Allah SWT selama kehidupannya di dunia dan akhirat kelak. Sebagaimana firman Allah SWT:

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَنْ هَدَانَا اللَّهُ

Artinya : Segala pujian untuk Allah yang telah memimpin kami untuk mendapatkan surga ini, tidaklah kami akan menemui jalan ini, sekiranya Allah tidak memimpin kami. ” (Al-A’raaf 43)

4.3.2 Pengaruh *Human Relation* Terhadap Kinerja

Berdasarkan sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa *human relation* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Suling Mas , hal tersebut ditunjukkan dengan nilai signifikansi variabel X2 ke Y yang tercantum dalam tabel 4.14 yaitu sebesar 0,893 yang mana nilai tersebut $> 0,05$ dan nilai t hitung sebesar $0,527 < 1,9916$. Artinya variabel *human relation* dinyatakan tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan pada penelitian ini. Dapat ditarik kesimpulan dalam hasil penelitian bahwa meski variabel *human relation* di PT Suling mas sudah baik namun *human relation* bukanlah faktor dominan dalam pengaruh kinerja karyawan di PT Suling mas melainkan dipengaruhi oleh faktor lain.

Menurut (Lamberton-Evans : 2002) Hubungan manusia adalah keterampilan atau kemampuan untuk bekerja secara efektif melalui dan dengan orang lain Hubungan manusia mencakup keinginan untuk memahami kebutuhan, kelemahan, dan bakat serta kemampuan lainnya Bagi siapa pun di tempat kerja yang mengatur hubungan manusia juga melibatkan pemahaman tentang bagaimana orang bekerja bersama dalam kelompok, memuaskan kebutuhan individu dan tujuan kelompok. Jika sebuah organisasi berhasil, hubungan antara orang-orang di organisasi tersebut harus dipantau dan dipelihara.

Hasil penelitian berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Talumantak dkk (2016) menyatakan bahwa penelitian yang dilakukan memiliki hasil penelitian menunjukkan bahwa human relationship dan beban kerja memiliki positif dan simultan baik secara simultan terhadap kinerja pegawai. Perlu adanya kekompakan antara pegawai maupun pimpinan agar kinerja yang dihasilkan

bernilai positif untuk kantor maupun umum. Rully mambo (2013) *human relations* memberikan pengaruh yang besar pada peningkatan kinerja pegawai pada taraf signifikan, implementasi *human relations* sangat menentukan keberhasilan pelaksanaan tugas dan pekerjaan terutama dilihat dari segi motivasi kerja yang dilakukan oleh atasan dan bawahan, pemimpin dalam memberikan tugas dan pekerjaan kepada bawahan pada hakekatnya selalu memperhatikan pendekatan *human relations*, sehingga setiap tugas dan pekerjaan dapat terlaksana dengan baik, dan pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Human relation tidak sekedar hubungan kemanusiaan, melainkan juga suatu perintah yang wajib dilakukan. Hal ini sejalan dengan firman Allah dalam QS. al-Hujrât [49]:10.

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

Artinya :

"Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara. Sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat."

yaitu adanya konsep persaudaraan dalam kehidupan bersama, dan adanya perintah untuk selalu memperbaiki hubungan kemanusiaan serta selalu berusaha mendamaikan orang yang berselisih. Dengan saling menjaga hubungan antar manusia maka oleh Allah akan senantiasa dilimpahi oleh rahmatNya sehingga dalam menjalani kehidupan akan lebih baik termasuk pula dengan kehidupan kerja sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Hadi dan Nurul (2011) Menyatakan bahwa terdapat hubungan kualitas pendekatan *human relations*, berdasarkan hasil penelitian dan pengujian, diketahui

bahwa hubungan kualitas pendekatan human relations dengan motivasi kerja pegawai menunjukkan korelasi yang kuat dan positif . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kualitas pendekatan human relations berhubungan erat dengan motivasi kerja pegawai.

4.3.3 Motivasi Memediasi Kepemimpinan Dan *Human Relation* Terhadap Kinerja

Berdasarkan sesuai hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Suling Mas , hal tersebut ditunjukkan dengan nilai signifikansi variabel Z ke Y yang tercantum dalam tabel 4.14 yaitu sebesar 0,674 yang mana nilai tersebut $> 0,05$ dan nilai t hitung terhadap t tabel sebesar $0,243 < 1,9916$. Artinya variabel motivasi dinyatakan tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan pada penelitian ini. Dapat ditarik kesimpulan dalam hasil penelitian bahwa meski variabel motivasi di PT Suling mas sudah baik namun motivasi bukanlah faktor dominan dalam pengaruh kinerja karyawan di PT Suling mas melainkan dipengaruhi oleh faktor lain. Serta dilihat dari hasil uji hipotesis nilai signifikansi kepemimpinan terhadap motivasi sebesar $0,577 > 0,05$ serta nilai t hitung X1 ke Z sebesar $0,309 < 1,9916$ yang artinya tidak berpengaruh signifikan untuk variabel *human relation* terhadap motivasi memiliki nilai signifikansi sebesar $0,809 > 0,05$ serta nilai t hitung X2 ke Z sebesar $0,620 < 1,9916$ yang artinya *human relation* juga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi. Sementara untuk motivasi sendiri nilai signifikansi nya sebesar $0,674 > 0,05$ dengan nilai t hitung ke t tabel sebesar $0,243 < 1,9916$ yang menunjukkan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Suling Mas, dari hasil

tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi bukan sebagai pemediasi terhadap kinerja di PT Suling Mas.

Hal ini dapat terjadi karena di PT Suling Mas selama ini dari pihak pimpinan juga jarang memberikan tekanan yang berarti selama masih pada batas wajar dan juga semua pekerjaan dapat terkendali, dari pihak pekerja sendiri bekerja dengan tanpa merasa tertekan dan merasa pekerjaan bukan prioritas mereka paling penting tetapi tetap memiliki tanggung jawab akan pekerjaannya. Bagi pekerja ibu rumah tangga bekerja di tempat tersebut hanya untuk mencari kesibukan serta penghasilan tambahan dan pekerja muda bekerja di PT Suling Mas hanya untuk menunggu sembari mencari pekerjaan yang lebih baik

Menurut Nawawi (2011: 351) kata motivasi (*motivation*) kata dasarnya adalah motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Sedangkan menurut Tohardi (2002: 334) Motivasi adalah kekuatan atau dorongan yang kuat dari dalam seseorang untuk melakukan aktivitas sesuai dengan dorongan tersebut.

Sejalan dengan Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan (2012) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti meskipun pegawai memiliki motivasi kerja yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai sementara kurang berpengaruhnya kompetensi terhadap kinerja pegawai berarti meskipun

pegawai memiliki kompetensi yang baik, hal tersebut tidak berpengaruh signifikan atau memberikan pengaruh yang kecil terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Seseorang yang bekerja mencukupi untuk dirinya sendiri, ia akan termotivasi agar dapat mencukupi untuk istri, anak, dan keluarga, serta dapat mengangkat karyawan dan menggajinya. Karena memberi nafkah kepada mereka akan dihitung sebagai pahala, sekalipun itu merupakan kewajiban.

Bukhori :

عَنْ عَدِيِّ وَهُوَ ابْنُ ثَابِتٍ عَنْ عَبْدِ اللَّهِ بْنِ يَزِيدَ عَنْ أَبِي مَسْعُودٍ الْبَدْرِيِّ
عَنْ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ قَالَ إِنَّ الْمُسْلِمَ إِذَا أَنْفَقَ عَلَى أَهْلِهِ نَفَقَةً وَهُوَ يَحْتَسِبُهَا
كَانَتْ لَهُ صَدَقَةً

Artinya :

dari [Adi, yaitu putranya Tsabit] dari [Abdullah bin Yazid] dari [Abu Mas'ud Al Badri] dari Nabi shallallahu 'alaihi wasallam, beliau bersabda: "Apabila seorang muslim memberi nafkah kepada keluarganya karena Allah, maka pahala nafkahnya itu sama dengan pahala sedekah." (Diana, Ilfi Nur, 192 : 2012)

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ
تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya :

"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu untuk menunaikan amanah kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila kalian menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkannya dengan adil. Sesungguhnya Allah memberikan pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat". [An-Nisa:58]

Dari ayat tersebut diketahui bahwa diwajibkan bagi seluruh manusia untuk menjalankan amanah yang telah mereka terima, sama seperti para pekerja di PT

Suling Mas meskipun bekerja disana bukan merupakan prioritas utama mereka tetapi mereka tetap menunaikan amanah mereka untuk bekerja sesuai dengan prosedur dan target kerja yang sudah ditetapkan. Begitu pula pihak perusahaan yang tidak lupa untuk menunaikan hak dari para pekerja.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil dari uji analisis jalur (*path analysis*) variabel kepemimpinan tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di PT Suling Mas.
2. Berdasarkan hasil dari uji analisis jalur (*path analysis*) variabel *human relation* tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di PT Suling Mas
3. Berdasarkan hasil dari uji analisis jalur (*path analysis*) variabel motivasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan di PT Suling Mas. Yang artinya motivasi dalam penelitian ini tidak memediasi kepemimpinan dan *human relation* terhadap kinerja karyawan. Berarti untuk memaksimalkan kinerja diperlukan peran pimpinan dalam mengarahkan karyawan serta lebih melakukan hubungan pendekatan secara persuasif untuk dapat memberi motivasi lebih agar memaksimalkan kinerja karyawan.

5.2 Keterbatasan

Penelitian ini mempunyai beberapa keterbatasan yang memungkinkan dapat melemahkan hasilnya. Beberapa keterbatasan tersebut karena penelitian ini hanya menggunakan metode survey melalui kuesioner yang mana memiliki kelemahan yaitu terdapat responden yang menjawab kuesioner dengan sedikit tergesa-gesa dan tidak dapat dikontrol, sehingga kesimpulan yang dapat diambil hanya berdasarkan data yang dikumpulkan melalui instrumen tertulis dan hasil penelitian bersifat bias.

5.3 Saran

Dari hasil pembahasan dan kesimpulan yang telah dijabarkan tadi maka saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

1. Bagi PT Suling Mas

- a. Peneliti berharap penelitian yang telah dilakukan ini dapat memberikan kontribusi atau dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan serta pimpinan atau supervisor divisi khususnya dalam meningkatkan kinerja SDM (Sumberdaya Manusia) perusahaan dan mengawasi karyawan agar dapat memaksimalkan kinerja karyawan dengan lebih baik untuk perkembangan perusahaan kedepan.
- b. Bagi pimpinan dan pekerja diharapkan dapat saling terus mengembangkan komunikasi serta keterbukaan agar saling memahami dan dapat meningkatkan motivasi untuk menambah semangat kerja yang berimbas pada kinerja karyawan.

2. Bagi Peneliti selanjutnya

- a. Penelitian berharap bagi peneliti selanjutnya untuk selalu mempertimbangkan beberapa kekurangan dalam penelitian ini agar dijadikan perhatian, keterbatasan dalam kemampuan meneliti, menganalisa, dan menyampaikan hasil penelitian.
- b. Diharapkan untuk menambahkan refrensi yang lebih banyak dan lebih kuat bahkan bisa dengan menambahkan variabel lain dan indikator-indikator yang berbeda sehingga nantinya akan memperkuat dan memperluas tentang

pengaruh Kepemimpinan dan *human relation* terhadap kinerja Karyawan melalui motivasi.



DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Kuncoro, Engkos dan Ridwan 2007. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Amir Faisal Mohammad. 2015. *Memahami Evaluasi Kinerja Karyawan konsep dan penilaian kinerja di perusahaan*. Jakarta : Mitra Wacana Media
- Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan. 2012 Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 6, No. 2 Agustus 2012
- Ardana, I Komang, Ni Wayan Muljati, I Wayan Mudhiartha, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta
- Asra Abuzar dan Sutomo Slamet. 2014. *Pengantar Statistika II Panduan Bagi Pengajar dan Mahasiswa*. Jakarta : PT Grafindo Persada
- Baihaqi, Fauzan Muhammad. 2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Skripsi*.
- Boediono dan Koster Wayan. 2004. *Teori dan Aplikasi Statistika dan Probabilitas*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Dharma, Agus. 2004, *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Rajawali Press
- Diana Ilfi Nur. 2012. *Hadis-hadis Ekonomi*. Malang : UIN Maliki Press
- Dwijayanti Putri. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Pengawasan Dan Human Relation Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Indah Cargo Pekanbaru. *JOM Fekon* Vol 4 No. 1 (Februari) 2017
- Effendy, Uchjana, Onong, 1993, *Human Relations dan Public Relations*, Bandung : cv. Mandar Maju
- Ekowati, Maharani Vivin. 2017. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap OCB Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional. *Disertasi*. PPSUB
- Hadi Chaerul dan Nurul Euis. 2011. Hubungan Kualitas Pendekatan Human Relations Kepala Pusat Humas Dengan Motivasi Kerja Pegawai Pusat Humas Depnakertrans. *Jurnal Komunikologi* Volume 8, Nomor 2, September 2011
- Istijanto. 2010. *Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Gramedia Pustaka
- Fahmi Irham. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Fauzi Achmad. Pengembangan Human Relation Perspektif Nilai-Nilai Al-Quran. *Jurnal Keilmuan Tafsir Hadis*. Vol 1. No. 2 Desember 2011
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Jusmaliani. 2011. *Pengelolaan Sumber Daya Insani*. Jakarta. Bumi Aksara
<https://almanhaj.or.id/2317-pegawai-yang-amanah-menjaga-jam-kerja-untuk-kepentingan-pekerjaan.html>
- Kuswadi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- Lamberton, Lowell, Evans-Leslie Minor, 2002, *Human Relations strategies for success*, California : Glencoe/McGraw-Hill
- Lengkey lidia dan Himpong D. Meity. 2015. Peranan Human Relations Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah (Bkd) Propinsi Sulawesi Utara. *e-journal "Acta Diurna"* Volume IV. No.3. Tahun 2015
- Mar' at. 1984. *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Martoyo. S. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Mangkunegara Prabu Anwar. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Matalia. 2012. Pengaruh Kepemimpinan Dan Hubungan Kerja Terhadap Pengembangan Karir Dan Kepuasan Kerja Pegawai Di Kantor Sekretariat Pemerintah Daerah Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 6, No. 2 Agustus 2012
- Narimawati Umi. 2008. *Teknik-Teknik Anaalisis Multivariat untuk riset ekonomi*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Nawawi, 2011. *Manajemen sumber daya manusia: untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta : gajah mada university press
- Pamudji,S. 1993, *Kepemimpinan Pemerintah Indonesia*, Bumi Aksara, Bandung
- Purwanto Suharyadi. 2003. *Statistika untuk ekonomi & keuangan modern*. Jakarta : Penerbit Salemba Empat (PT Salemba Emban Patria)
- Purwoko Agus. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tri Mandiri Selaras Samarinda. *Jurnal manajemen 2012*
- Salam, Abdus, 2014, *Manajemen Insani dalam bisnis*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Sihotang. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Pradnya Paramita
- Sulistiyani Teguh Ambar Dan Rosidah, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Graha Ilmu
- Supriyanto Sani Achmad dan Machfudz Masyhuri. 2010. *Metodologi Riset Manajemen Sumberdaya Manusia*. Malang : Uin Maliki Press
- Supriyanto Sani Achmad dan Maharani Vivin. 2013. *Metodologi Penelitian MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA Teori, Kuesioner, dan Analisis Data*. Malang : UIN Maliki Press
- Solimun. 2012. Permodelan Persamaan Struktural Pendekatan PLS. Fakultas MIPA. Universitas Brawijaya.
- Talumantak, Anggraeni. 2016. Analisis Pengaruh Human Relationship Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Dan Umkm Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, Vol 16 No.01 2016
- Tampubolon, P Manahan, 2004, *Perilaku Keorganisasian (Organization Behavior)*, Jakarta : Ghalia Indonesia

- Tohardi Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Universitas Tanjung Pura : Mandar Maju
- Rivai Veithzal, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Cetakan Pertama. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- White – Eales Rupert. 2004. *The Effective Leader*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo
- Widarjono Agus. 2010. *Analisis Statistika Multivariat Terapan*. Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN
- Yahya M dan Sapnawati Ika. 2012. Intensitas Human Relations, Kematangan Kepribadian Karyawan, Dan Tingkat Produktivitas Kerja Bagian Sortir Di Pt. Dwi Kelinci Pati. *Jurnal Pendidikan Ilmu Sosial*, Vol. 22, No. 1, Juni 2012
- Yukl, Gary. 2007. *Kepemimpinan dalam Organisasi* .Edisi ke 5. Jakarta: Indeks
- Zainal dkk. 2009. *Islamic Human Capital Management : manajemen sumber daya insani*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada



LAMPIRAN 1
UJI VALIDITAS

Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1
X1.1 Pearson Correlation	1	-.010	-.179	.037	.088	-.103	.085	.357**	.039	-.043	.267*
Sig. (2-tailed)		.930	.112	.744	.436	.362	.452	.001	.731	.704	.017
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.2 Pearson Correlation	-.010	1	.003	.211	.096	.449**	.388**	.111	.280*	.286*	.559**
Sig. (2-tailed)	.930		.982	.061	.399	.000	.000	.329	.012	.010	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.3 Pearson Correlation	-.179	.003	1	.190	.209	.141	.223*	.133	.398**	.163	.415**
Sig. (2-tailed)	.112	.982		.091	.063	.212	.047	.241	.000	.148	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.4 Pearson Correlation	.037	.211	.190	1	.089	.300**	.088	.101	.149	.176	.462**
Sig. (2-tailed)	.744	.061	.091		.431	.007	.439	.374	.187	.118	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.5 Pearson Correlation	.088	.096	.209	.089	1	.192	.001	.359**	.273*	.074	.390**
Sig. (2-tailed)	.436	.399	.063	.431		.087	.993	.001	.014	.513	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.6 Pearson Correlation	-.103	.449**	.141	.300**	.192	1	.209	.188	.316**	.305**	.572**

	Sig. (2-tailed)	.362	.000	.212	.007	.087	.062	.095	.004	.006	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	
X1.7	Pearson Correlation	.085	.388**	.223*	.088	.001	.209	1	.282*	.282*	.392**	.621**
	Sig. (2-tailed)	.452	.000	.047	.439	.993	.062		.011	.011	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.8	Pearson Correlation	.357**	.111	.133	.101	.359**	.188	.282*	1	.274*	.139	.566**
	Sig. (2-tailed)	.001	.329	.241	.374	.001	.095	.011		.014	.219	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.9	Pearson Correlation	.039	.280*	.398**	.149	.273*	.316**	.282*	.274*	1	.325**	.642**
	Sig. (2-tailed)	.731	.012	.000	.187	.014	.004	.011	.014		.003	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.10	Pearson Correlation	-.043	.286*	.163	.176	.074	.305**	.392**	.139	.325**	1	.592**
	Sig. (2-tailed)	.704	.010	.148	.118	.513	.006	.000	.219	.003		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1	Pearson Correlation	.267*	.559**	.415**	.462**	.390**	.572**	.621**	.566**	.642**	.592**	1
	Sig. (2-tailed)	.017	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2
X2.1									
Pearson Correlation	1	.318**	.094	.106	.087	.313**	.172	.071	.414**
Sig. (2-tailed)		.004	.409	.351	.442	.005	.128	.532	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.2									
Pearson Correlation	.318**	1	.221*	.468**	.287**	.400**	.175	.348**	.654**
Sig. (2-tailed)	.004		.049	.000	.010	.000	.121	.002	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.3									
Pearson Correlation	.094	.221*	1	.170	.467**	.331**	.363**	.594**	.685**
Sig. (2-tailed)	.409	.049		.132	.000	.003	.001	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.4									
Pearson Correlation	.106	.468**	.170	1	.097	.464**	.223*	.383**	.573**
Sig. (2-tailed)	.351	.000	.132		.394	.000	.047	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.5									
Pearson Correlation	.087	.287**	.467**	.097	1	.008	.353**	.496**	.581**
Sig. (2-tailed)	.442	.010	.000	.394		.943	.001	.000	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.6									
Pearson Correlation	.313**	.400**	.331**	.464**	.008	1	.294**	.259*	.616**
Sig. (2-tailed)	.005	.000	.003	.000	.943		.008	.020	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.7									
Pearson Correlation	.172	.175	.363**	.223*	.353**	.294**	1	.370**	.607**
Sig. (2-tailed)	.128	.121	.001	.047	.001	.008		.001	.000
N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.8									
Pearson Correlation	.071	.348**	.594**	.383**	.496**	.259*	.370**	1	.746**

	Sig. (2-tailed)	.532	.002	.000	.000	.000	.020	.001		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2	Pearson Correlation	.414**	.654**	.685**	.573**	.581**	.616**	.607**	.746**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y
Y1	Pearson Correlation	1	.171	.351**	.238*	.390**	.333**	.676**
	Sig. (2-tailed)		.129	.001	.034	.000	.003	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
Y2	Pearson Correlation	.171	1	.075	.271*	.304**	.207	.539**
	Sig. (2-tailed)	.129		.510	.015	.006	.065	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
Y3	Pearson Correlation	.351**	.075	1	.237*	.230*	.299**	.608**
	Sig. (2-tailed)	.001	.510		.035	.040	.007	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
Y4	Pearson Correlation	.238*	.271*	.237*	1	.260*	.186	.605**
	Sig. (2-tailed)	.034	.015	.035		.020	.099	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
Y5	Pearson Correlation	.390**	.304**	.230*	.260*	1	.167	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.040	.020		.139	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80
	Pearson Correlation	.333**	.207	.299**	.186	.167	1	.598**

Correlations

Y6	Sig. (2-tailed)	.003	.065	.007	.099	.139	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	
Y	Pearson Correlation	.676**	.539**	.608**	.605**	.638**	.598**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

		Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11	Z12	Z
Z1	Pearson Correlation	1	.154	.574**	.250*	.433**	.328**	.282*	.171	.287**	.456**	.317**	.507**	.740**
	Sig. (2-tailed)		.173	.000	.025	.000	.003	.011	.129	.010	.000	.004	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z2	Pearson Correlation	.154	1	.090	.338**	.350**	.183	.262*	.176	.089	.127	-.035	.072	.405**
	Sig. (2-tailed)	.173		.428	.002	.001	.105	.019	.119	.430	.263	.757	.525	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z3	Pearson Correlation	.574**	.090	1	.099	.395**	.213	.130	.226*	.343**	.377**	.150	.377**	.610**
	Sig. (2-tailed)	.000	.428		.381	.000	.058	.251	.044	.002	.001	.183	.001	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z4	Pearson Correlation	.250*	.338**	.099	1	.204	.246*	.296**	.259*	.328**	.230*	.096	.250*	.545**
	Sig. (2-tailed)	.025	.002	.381		.070	.028	.008	.021	.003	.040	.397	.025	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z5	Pearson Correlation	.433**	.350**	.395**	.204	1	.157	.182	.194	.328**	.152	.259*	.358**	.608**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.070		.164	.107	.085	.003	.177	.020	.001	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z6	Pearson Correlation	.328**	.183	.213	.246*	.157	1	.031	.157	.203	.259*	.177	.287**	.496**
	Sig. (2-tailed)	.003	.105	.058	.028	.164		.788	.163	.070	.020	.116	.010	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z7	Pearson Correlation	.282*	.262*	.130	.296**	.182	.031	1	.074	.366**	.277*	-.018	.136	.458**

	Sig. (2-tailed)	.011	.019	.251	.008	.107	.788		.513	.001	.013	.875	.229	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z8	Pearson Correlation	.171	.176	.226*	.259*	.194	.157	.074	1	.118	.356**	.230*	.064	.453**
	Sig. (2-tailed)	.129	.119	.044	.021	.085	.163	.513		.297	.001	.040	.572	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z9	Pearson Correlation	.287**	.089	.343**	.328**	.328**	.203	.366**	.118	1	.169	.133	.388**	.579**
	Sig. (2-tailed)	.010	.430	.002	.003	.003	.070	.001	.297		.134	.240	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z10	Pearson Correlation	.456**	.127	.377**	.230*	.152	.259*	.277*	.356**	.169	1	.211	.336**	.604**
	Sig. (2-tailed)	.000	.263	.001	.040	.177	.020	.013	.001	.134		.060	.002	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z11	Pearson Correlation	.317**	-.035	.150	.096	.259*	.177	-.018	.230*	.133	.211	1	.235*	.412**
	Sig. (2-tailed)	.004	.757	.183	.397	.020	.116	.875	.040	.240	.060		.036	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z12	Pearson Correlation	.507**	.072	.377**	.250*	.358**	.287**	.136	.064	.388**	.336**	.235*	1	.633**
	Sig. (2-tailed)	.000	.525	.001	.025	.001	.010	.229	.572	.000	.002	.036		.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Z	Pearson Correlation	.740**	.405**	.610**	.545**	.608**	.496**	.458**	.453**	.579**	.604**	.412**	.633**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

LAMPIRAN 2
UJI RELIABILITAS

Reliability Statistics
Keselamatan Kerja (X1)

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.682	.686	10

Reliability Statistics
Kesehatan Kerja (X2)

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.765	.760	8

**Reliability Statistics
Kinerja Karyawan (Y)**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.664	.664	6

**Reliability Statistics
Kepuasan Kerja (Z)**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.790	.786	12

Lampiran 3
Uji Asumsi
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.99449807
Most Extreme Differences	Absolute	.119
	Positive	.119
	Negative	-.115
Kolmogorov-Smirnov Z		1.065
Asymp. Sig. (2-tailed)		.206
a. Test distribution is Normal.		



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.60313804
Most Extreme Differences	Absolute	.107
	Positive	.107
	Negative	-.100
Kolmogorov-Smirnov Z		.958
Asymp. Sig. (2-tailed)		.317
a. Test distribution is Normal.		

Uji Linieritas

Hubungan X1 ke Z

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kepemimpinan	Between Groups	(Combined)	64.658	10	6.466	1.769	.083
		Linearity	2.534	1	2.534	.693	.408
		Deviation from Linearity	62.124	9	6.903	1.888	.068
	Within Groups		252.229	69	3.655		
	Total		316.887	79			

Hubungan X2

ANOVA Table

ke Z

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Motivasi * Kinerja	Between Groups	(Combined)	31.870	7	4.553	.327	.939
		Linearity	1.896	1	1.896	.136	.713
Kinerja * Human Relation	Between Groups	(Combined)	63.865	12	5.322	1.409	.184
		Deviation from Linearity	29.974	6	4.996	.359	.902
	Within Groups	Linearity	1001.017	72	13.903	.125	.856
	Total	Deviation from Linearity	63.1032	79	5.795	.534	.140
Within Groups			253.022	67	3.776		
Total			316.888	79			

Hubungan Z ke Y

LAMPIRAN 4
ANALYSIS PATH

Persamaan Langsung
X1, X2 → Z

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Human Relation, Kepemimpinan ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Motivasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.085 ^a	.007	-.019	3.930

a. Predictors: (Constant), Human Relation, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Motivasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.661	2	4.330	.280	.756 ^a
	Residual	1189.227	77	15.445		
	Total	1197.887	79			

a. Predictors: (Constant), Human Relation, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Motivasi

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	49.867	8.538		5.841	.000
	Kepemimpinan	-.095	.176	-.061	-.540	.591
	Human Relation	.081	.154	.060	.527	.599

a. Dependent Variable: Motivasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.085 ^a	.007	-.032	2.204

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Human Relation, Kepemimpinan

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	48.09	49.48	48.66	.331	80
Residual	-7.236	7.100	.000	3.880	80
Std. Predicted Value	-1.739	2.480	.000	1.000	80
Std. Residual	-1.841	1.807	.000	.987	80

a. Dependent Variable: Motivasi

Persamaan Tidak Langsung

X1, X2, Z → Y Variables

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi, Human Relation, . Enter	Kepemimpinan ^a	

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

1 Motivasi, Human

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.704	3	.901	.186	.906 ^a
	Residual	369.296	76	4.859		
	Total	372.000	79			

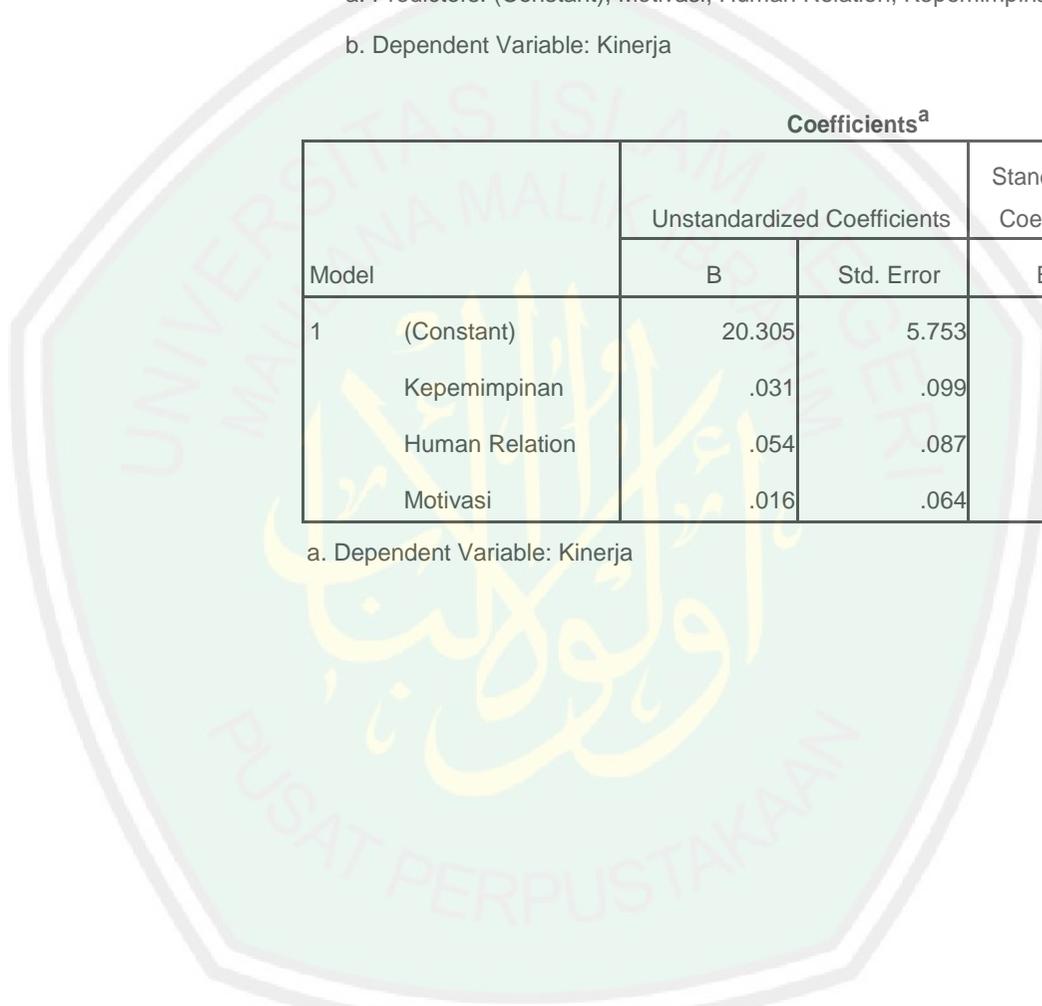
a. Predictors: (Constant), Motivasi, Human Relation, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.305	5.753		3.530	.001
	Kepemimpinan	.031	.099	.035	.309	.758
	Human Relation	.054	.087	.071	.620	.537
	Motivasi	.016	.064	.028	.243	.808

a. Dependent Variable: Kinerja



Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	23.55	24.42	24.00	.185	80
Residual	-4.141	4.452	.000	2.162	80
Std. Predicted Value	-2.444	2.288	.000	1.000	80
Std. Residual	-1.879	2.020	.000	.981	80

a. Dependent Variable: Kinerja



LAMPIRAN 5

KUESIONER PENELITIAN PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN HUMAN RELATION TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI MOTIVASI (Studi Pada Karyawan PT. SULING MAS Produsen Kacang Shanghai & Mie cap “Macan”)

Kuisisioner ini dibuat dalam rangka penelitian yang bertujuan untuk penyusunan skripsi yang berjudul “pengaruh kepemimpinan dan human relation terhadap kinerja karyawan melalui motivasi (studi pada karyawan pt. suling mas produsen kacang shanghai & mie “macan”)”. Oleh karena itu dimohon kiranya Bapak/Ibu untuk mengisi kuisisioner ini dengan sebenar-benarnya sesuai dengan fakta dilapangan.

A. PETUNJUK

1. Baca dan pahami pernyataan-pernyataan yang tersedia, setiap pernyataan diikuti lima pilihan jawaban. Bapak / Ibu / Saudara-i cukup memilih salah satu dari lima pilihan jawaban yang tersedia.
2. Jawablah pertanyaan dan atau pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan memberikan tanda silang (X) pada kolom yang telah disediakan pada bagian kanan dari masing-masing pernyataan. Kuesioner ini dibuat dengan skala :

Skor 5 = Sangat Setuju (SS)

Skor 4 = Setuju (S)

Skor 3 = Netral (N)

Skor 2 = Tidak Setuju (TS)

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

B. IDENTITAS RESPONDEN

No. Responden :(diisi oleh peneliti)

Nama :

Umur :

Jenis kelamin : Laki-laki/Perempuan (coret yang bukan)

Pendidikan :

Untuk setiap pertanyaan berikut berilah tanda cek (√) pada kolom STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju), SS (Sangat Setuju)

Kepemimpinan		Jawaban				
no	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
1	Pimpinan memberikan contoh dan teladan dalam bersikap dan etika dalam bekerja					
2	Sikap dan wibawa pimpinan mempengaruhi kinerja karyawan					
3	Pimpinan memberi arahan dengan jelas dan mudah dipahami					
4	Pimpinan memberi informasi dan arahan sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan					
5	Keputusan pimpinan dapat diterima dengan baik oleh karyawan					
6	Pengambilan keputusan melibatkan semua anggota perusahaan					
7	Pimpinan mengerti akan keinginan dan kebutuhan karyawan					
8	Pimpinan kerap memberi dorongan atau support secara verbal (lisan)					
9	Pimpinan memiliki komunikasi yang baik dengan karyawan					
10	Karyawan mendapat bonus, uang lembur, tunjangan dan rasa aman selama bekerja					

Human Relation		Jawaban				
no	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
1	Saling menjaga hubungan antara sesama karyawan					
2	Dapat menerima setiap perbedaan pendapat antar sesama karyawan					

no	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
3	Saling menghormati dan menghargai antara atasan dan bawahan dalam dan di luar kerja					
4	Bertoleransi antara atasan dan bawahan maupun sebaliknya					
5	Saling percaya antara perusahaan dengan klien					
6	Menjalankan perjanjian kerja dengan penuh rasa tanggung jawab, hormat dan toleransi antara perusahaan dengan klien					
7	Keberadaan pabrik tidak mendapat pertentangan dari warga sekitar					
8	Karyawan atau pekerja pabrik mengambil dari warga sekitar					

Kinerja		Jawaban				
no	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya dapat mencapai target pekerjaan(produksi/penjualan/pembukuan)					
2	Saya bisa bekerja sesuai SOP (Standart Operating Production)					
3	Saya bisa membuat produk sesuai standart yang ditetapkan					
4	Bekerja dengan rasa tanggung jawab dan teliti					
5	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu					
6	Tidak menunda-nunda pekerjaan					

Motivasi		Jawaban				
no	Keterangan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya mendapat gaji atau upah sesuai dengan pekerjaan					
2	Upah bonus lembur yang saya terima sudah sesuai perjanjian yang diketahui bersama					
3	Saya merasa perusahaan sudah menerapkan K3 dengan baik					

no	keterangan	STS	TS	N	S	SS
4	Saya tidak khawatir masa depan pekerjaan saya dengan sistem kontrak					
5	Perusahaan tidak mempersulit saya saat ingin izin untuk tidak masuk kerja karena sebuah keperluan					
6	Saya tidak dilarang untuk berinteraksi dengan karyawan lain saat sedang bekerja					
7	Saya mendapat promosi saat kinerja saya baik					
8	Saya mendapat bonus atas kinerja yang baik					
9	Perusahaan menyediakan peralatan yang baik untuk menjaga kinerja tetap baik					
10	Saya bekerja untuk mengisi waktu luang					
11	Saya bekerja untuk sebagai sampingan pendapatan tambahan					
12	Pihak perusahaan tidak membatasi saat ingin lembur setiap hari					

LAMPIRAN 6

BUKTI KONSULTASI

Nama : Arga Irham Solikin
 NIM/Jurusan : 14510118 / Manajemen
 Pembimbing : Zaim Mukaffii SE., M.Si
 Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan & *Human Relation* Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Pada PT. Suling Mas Produsen Kacang Shanghai & Mie Cap 'Macan' Di Kecamatan Ngunut Kabupaten Tulungagung

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing	
1.	16 Agustus 2017	Pengajuan <i>Outline</i>	1.	
2.	16 September 2017	Konsultasi judul		2.
3.	18 Februari 2018	Revisi Latar Belakang	3.	
4.	21 Maret 2018	Konsultasi BAB I-III		4.
5.	7 Mei 2018	Acc Bab I-III	5.	
6.	24 Mei 2018	Seminar Proposal		6.
7.	2 Agustus 2018	Konsultasi Kuisisioner	7.	
8.	31 Agustus 2018	Konsultasi BAB IV-V		8.
9.	5 September 2018	Revisi BAB IV & V	9.	
10.	13 September 2018	Acc Keseluruhan		10.

Malang, 9 November 2018

Mengetahui
 Ketua Jurusan Manajemen



Dr. Agus Sucipto, MM.
 NIP. 19670816 200312 1 001



PERUSAHAAN KACANG SHANGHAI DAN MIE

SULING MAS GROUP

Jl. Sri Rejeki No. 3 Telp. (0355) 395523 - 395777 Fax. (0355) 398593 Ngunut
TULUNGAGUNG

SURAT KETERANGAN

No. 16/SM/SK/IX/2018

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Sigit Priyanto
Jabatan : Personalia
Alamat : Jalan Sri Rejeki No. 3 Ngunut, Tulungagung, 66292

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : Arga Irham Solikin
NIM : 14510118
Program Studi : Manajemen

Telah melakukan penelitian pada perusahaan kami PT. Suling Mas Tri Tunggal Abadi - Ngunut Tulungagung untuk penyusunan skripsi pada 1 April 2018 sampai dengan 25 Agustus 2018 dengan judul "Pengaruh Kepemimpinan Dan Human Relation Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi pada PT. Suling Mas Group Tahun 2017 / 2018".

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Tulungagung, 20 September 2018

Hormat kami,



Sigit Priyanto