

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Perkembangan dunia bisnis yang sangat pesat saat ini memberikan tantangan yang beragam bagi suatu perusahaan. Agar perusahaan mampu bertahan dalam bisnisnya, maka setiap perusahaan dituntut untuk selalu aktif dalam menjalankan usahanya. Persaingan yang sangat ketat menuntut suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya serta mampu melakukan efisiensi internal. Dari sisi internal perusahaan berupaya melakukan efisiensi kerja seperti mengoptimalkan kinerja para karyawan. Karyawan merupakan pelaku dari seluruh tingkat perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan lainnya.

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal dan teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain. Dengan adanya beberapa aspek yang perlu diperhatikan oleh manajemen sumber daya manusia untuk memperoleh karyawan yang berkualitas dibidangnya serta dapat berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan adalah cara kepemimpinan dan motivasi kinerja bisa tercapai.

Setiap perusahaan selalu berusaha agar karyawan bisa berprestasi dalam bentuk memberikan kinerja yang maksimal. Kinerja karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha pada CV.Kotama Shoes Medan adalah perusahaan swasta yang bergerak dibidang industri, perusahaan yang memproduksi sepatu di Medan. Dengan adanya persaingan pasar yang semakin di akibatkan teknologi yang semakin berkembang, tidak banyak perusahaan mapan yang mampu terus mempertahankan posisi keberhasilannya. Sumber daya manusia seringkali terlupakan untuk terus dijaga dan diperhatikan seperti, karyawan yang berkualitas dan profesionalisme. Permasalahan juga terjadi di CV.Kotama Shoes Medan yang mengalami ketidakstabilan perkembangan hasil kinerja karyawan setiap tahunnya mulai dari tahun 2018-2022.

Pada Tabel 1.1 dapat kita lihat data perkembangan tingkat kinerja karyawan mengalami ketidakstabilan. Berikut data pada tahun 2018-2022:

**Tabel 1.1**  
**Target Kinerja Karyawan**  
**CV. KOTAMA SHOES MEDAN**

No	Tahun	Produktivitas		
		Hasil (/Pasang)	Target (/Pasang)	Presentase Ketercapaian (%)
1	2018	360.000	432.000	83,3%
2	2019	475.550	500.000	95,11%
3	2020	211.365	450.000	46,97%
4	2021	142.365	360.000	39,54%
5	2022	145.635	400.000	36,40%

*Sumber: CV.KOTAMA SHOES MEDAN (2022)*

Berdasarkan pada Tabel 1.1 diatas, merupakan data ketercapaian target kinerja karyawan di CV.Kotama Shoes Medan pada lima tahun terakhir, data tersebut menunjukkan bahwa kinerja yang dihasilkan oleh perusahaan setiap tahunnya tidak stabil, bahkan terjadi penurunan hasil kinerja karyawan yang sangat drastis dari tahun 2018 ke tahun 2019 dengan jumlah presentase penurunan ketercapaian sebesar 48,14%, presentase penurunan tersebut hampir mencapai pada titik 50%. Selain itu, terjadi penurunan presentase ketercapaian yang terus menerus selama 3 tahun terakhir yaitu dari tahun 2019-2021. Sehingga sesuai dengan data tersebut, penulis menduga bahwa adanya masalah pada kinerja karyawan dan yang dihasilkan pun belum sesuai dengan target perusahaan, maka diduga kinerja karyawan yang dihasilkan oleh karyawan CV.Kotama Shoes Medan ini pun masih sangat rendah.

Berkaitan dengan hal diatas, untuk memelihara dan meningkatkan kinerja karyawan yang dihasilkan oleh karyawan CV.Kotama Shoes Medan, perlu adanya kenyamanan dalam bekerja, banyak hal yang mempengaruhi diantaranya adalah

kesejahteraan, pendidikan dan pelatihan, motivasi, kepemimpinan, komunikasi, organisasi, budaya organisasi dan lingkungan kerja.

Menurut Katim (2016) Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini yaitu bawahannya sehingga bawahannya itu mau melakukan apa yang dikehendaki dan disuruh oleh pimpinannya meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Menurut Tatilu, J. (2014) Kepemimpinan transaksional harus memiliki informasi yang jelas tentang apa yang dibutuhkan dan diinginkan bawahannya dan harus memberikan balikan yang konstruktif untuk mempertahankan bawahan pada tugasnya. Pemimpin transaksional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi, disamping itu pemimpin transaksional cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kepemimpinannya yang efektif, maka akan berdampak dalam kemajuan suatu perusahaan. Pemimpin yang baik dan profesional mampu beradaptasi, menyesuaikan dirinya dengan karyawannya sehingga karyawannya akan merasa aman dan nyaman. Dengan perasaan aman dan nyaman tersebut maka diduga kinerja karyawan yang dihasilkan oleh karyawan akan meningkat.

Konsep kepemimpinan yang sedang di populerkan oleh Bass yaitu konsep kepemimpinan transformasional dan transaksional.

Pemimpin di CV.Kotama Shoes Medan merupakan salah satu pemimpin yang menggunakan konsep kepemimpinan transaksional, karena gaya kepemimpinan ini dianggap lebih efektif bila dibandingkan dengan gaya kepemimpinan transformasional. Praktik kepemimpinan pelayan ditandai dengan meningkatnya keinginan untuk melayani pihak lain dengan melakukan

pendekatan secara menyeluruh pada pekerjaan, komunitas, serta proses pengambilan keputusan yang melibatkan semua pihak. Ternyata, gaya kepemimpinan transaksional yang terjadi pada CV.Kotama Shoes Medan ini diduga masih kurang baik. Untuk menjadi penguat dari dugaan tersebut, maka penulis melakukan pra survey penelitian terhadap 20 responden.

Pada pra survey kepemimpinan transaksional penelitian ini dapat kita lihat pada Tabel 1.2 sebagai berikut :

**Tabel 1.2**

**Survey Awal Kepemimpinan Transaksional CV. Kotama Shoes Medan**

No	Pertanyaan	Produktivitas			
		Ya	Persentase	Tidak	Persentase
1	Pemimpin/atasan selalu peduli terhadap persoalan kerja bawahannya	7	20%	13	80%
2	Apakah kinerja anda selalu dihargai dengan imbalan jabatan	9	17%	11	83%
3	Apa pemimpin anda sudah mampu mengawasi setiap kegiatan di perusahaan	6	26%	14	74%
4	Apakah pimpinan selalu menilai objektif atas pekerjaan anda	8	43%	12	57%
5	Apakah pimpinan selalu memberikan masukan terhadap pekerjaan anda	11	23%	9	77%

*Sumber: Diolah Peneliti (2022)*

Berdasarkan pada Tabel 1.2 diatas, dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan CV.Kotama Shoes Medan kurang puas dengan gaya kepemimpinan

yang diterapkan pimpinan karena dilihat dari hasil pra survey diatas, karyawan kecenderungan menjawab tidak. Dari kelima pertanyaan diatas ternyata responden lebih banyak menjawab tidak, mengenai pemimpinnya yang tidak bisa menghargai kinerja dengan imbalan jabatan. Selain itu juga, ternyata pemimpin kurang peduli terhadap persoalan yang ada pada bawahannya, sehingga hal ini diduga memicu adanya ketidakpuasan dengan gaya kepemimpinan transaksional yang ada pada CV.Kotama Shoes Medan.

Selain gaya kepemimpinan transaksional, ternyata motivasi kerja karyawan juga mempengaruhi kinerja karyawan, hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Menurut Kasmir (2016:190), “Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Motivasi merupakan kondisi dan kekuatan yang mampu menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju guna untuk mencapai tujuan perusahaan. Sikap dan perilaku karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang akan memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai hasil dari kinerja karyawan yang maksimal.

Berikut ini adalah hasil pra survey motivasi karyawan awal peneliti terhadap 20 responden pada Tabel 1.3 sebagai berikut :

**Tabel 1.3**

**Hasil Kuesioner Pra-Survey Mengenai Motivasi Karyawan di CV.Kotama Shoes Medan**

No	Pertanyaan	Kinerja Karyawan			
		Ya	Persentase	Tidak	Persentase
1	Gaji yang diterima sudah sesuai dengan kesepakatan	14	83%	6	17%
2	Apakah anda mendapatkan tunjangan kesehatan	12	77%	8	23%
3	Apakah pemimpin	5	14%	15	86%

	memberikan penghargaan atas kinerja karyawan				
4	Apakah Anda dapat bersosialisasi dengan Karyawan yang lain	8	23%	12	77%
5	Apakah perusahaan memberikan kesempatan bagi anda untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju	7	20%	13	80%

*Sumber : Hasil Olah Data Kuisisioner Sementara (2022)*

Berdasarkan hasil pada Tabel 1.3, terlihat bahwa indikator-indikator yang mempengaruhi motivasi pada hasil pra-survey tersebut bahwa motivasi karyawan kurang baik karena kecenderungan karyawan menjawab hasil survey dengan jawaban tidak. Dilihat dari kelima pernyataan tersebut bahwa ada dua faktor yang menunjukkan bahwa motivasi yang ada di perusahaan baik dan ada tiga faktor yang menunjukkan indikasi adanya motivasi yang kurang baik yaitu pemimpin memberikan penghargaan atas kinerja karyawan kurang baik dengan persentase 86%, Perusahaan tidak membiarkan karyawan bersosialisasi dengan Karyawan yang lain dengan persentase 77%, dan yang terakhir perusahaan tidak memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju dengan persentase 80%. Sehingga sesuai data tersebut, penulis menduga bahwa hal tersebut memang menjadi indikasi kurangnya motivasi karyawan pada CV.Kotama Shoes Medan.

Seharusnya perusahaan dapat menjaga motivasi yang ada pada diri karyawannya. Motivasi yang baik akan membantu karyawan dalam bekerja agar lebih meningkatkan kemampuannya. Kemampuan dan kecakapan pemimpin kepada karyawan merupakan salah satu motivasi yang pemimpin berikan kepada karyawan agar bekerja sesuai dengan target. Motivasi adalah hal yang sangat penting agar karyawan lebih semangat dalam bekerja akan menghasilkan kinerja karyawan yang tepat waktu atau sesuai dengan target yang diinginkan perusahaan.

Menemukan motivasi kerja yang cocok dapat membawa perusahaan lebih maju sehingga hasil dari produktivitas meningkat.

Dari semua data yang penulis uraikan dan hasil survey kepada perusahaan CV.Kotama Shoes Medan dan berdasarkan latar belakang diatas maka penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul, “**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di CV. KOTAMA SHOES MEDAN**”.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan paparan latar belakang dan identifikasi masalah diatas, maka penelitian akan mengambil rumusan masalah yang terjadi di CV.Kotama Shoes Medan sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Kotama Shoes Medan?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Kotama Shoes Medan?
3. Apakah Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Kotama Shoes Medan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan diatas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Kotama Shoes Medan.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Kotama Shoes Medan.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan Terhadap Karyawan pada CV. Kotama Shoes Medan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini berguna untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan serta sebagai bahan masukan mengenai teori gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan penelitian ini juga digunakan untuk memenuhi persyaratan dalam memperoleh gelar sarjana Ekonomi.

2. Bagi CV.Kotama Shoes Medan

Sebagai bahan masukan menyusun kebijakan dalam gaya kepemimpinan transaksional dan meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja dengan mengembangkan bakatnya sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja agar tercapainya tujuan organisasi.

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi tentang pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan Motivasi terhadap penilaian kinerja karyawan serta referensi dan bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA, PENELITIAN TERDAHULU DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Gaya Kepemimpinan Transaksional**

##### **2.1.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan secara harfian berasal dari kata pimpin. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya.

Menurut Setiawan (2015) Kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang signifikan dibandingkan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yang memiliki pendidikan rendah walaupun tidak signifikan.

Menurut Jufrizen, J. (2020) Gaya kepemimpinan transaksional sebagai suatu gaya kepemimpinan yang mendapatkan motivasi para bawahannya dengan menyerukan ketertarikan mereka sendiri.

Gaya kepemimpinan transaksional digambarkan sebagai kepemimpinan yang memberikan penjelasan apa yang menjadi tanggung jawab atau tugas bawahan serta imbalan yang dapat mereka harapkan jika standard yang telah di tentukan di dalam sebuah kinerja karyawan bisa tercapai. Meskipun keterbukaan ini merupakan komponen yang penting dalam menjalankan suatu organisasi, namun kepemimpinan ini tidak cukup untuk menerangkan usaha tambahan dan motivasi kerja bawahan, apa yang sebetulnya dapat digali seorang pemimpin dari pegawainya.

Kepemimpinan transaksional yang didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahannya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, penjualan atau pelayanan yang lebih dari karyawan, serta mengurangi biaya produksi, pendekatan transaksional menggunakan konsep tujuan sebagai kerangka kerja.

Seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional membantu karyawannya dalam meningkatkan motivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan dua cara, yang pertama yaitu seorang pemimpin mengenali apa yang harus dilakukan bawahan untuk mencapai hasil yang sudah direncanakan setelah itu pemimpin mengklarifikasikan peran bawahannya kemudian bawahan akan merasa percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan perannya. Yang kedua adalah pemimpin mengklarifikasi bagaimana pemenuhan kebutuhan dari bawahan akan tertukar dengan penetapan peran untuk mencapai hasil yang sudah disepakati.

Sedangkan menurut Yulk yang dikutip Banjarnahor, Setiawan, A (2022) : “Kepemimpinan transaksional melibatkan sebuah proses pertukaran yang dapat menghasilkan kepatuhan pengikut akan pemimpin tetapi tidak menghasilkan antusiasme dan Motivasi terhadap sasaran tugas”.

Berdasarkan pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transaksional adalah cara seorang pemimpin memotivasi seorang bawahannya agar lebih mematuhi aturan yang ada di sebuah perusahaan melalui transaksi dan pertukaran.

### **2.1.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Transaksional**

Dalam penelitian ini peneliti mengukur gaya kepemimpinan transaksional dengan indikator-indikator sebagai berikut:

Gaya kepemimpinan Transaksional menurut Bass yang dikutip F Aldian (2016:25) dibentuk oleh indikator-indikator berupa sebagai berikut :

- 1) Imbalan Kontingen (Contingent Reward) adalah bawahan memperoleh pengarahan dari pemimpin mengenai prosedur pelaksanaan tugas dan target-target yang harus dicapai.
- 2) Manajemen eksepsi aktif (Active Management by Exception) adalah tingkah laku pemimpin yang selalu melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya.
- 3) Manajemen eksepsi pasif (Passive Management by Exception) adalah pemimpin transaksional yang akan memberikan peringatan.

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

- 1) Imbalan Kontinjen yakni mengontrakkan pertukaran imbalan untuk upaya menjanjikan imbalan untuk kerja yang baik, mengakui prestasi.

- 2) Manajemen Eksepsi Aktif, yakni menjaga dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, mengambil tindakan koreksi.
- 3) Manajemen Eksepsi Pasif yakni ikut campur jika standar tidak dipenuhi.

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

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

Berdasarkan definisi diatas gaya kepemimpinan transaksional adalah kemampuan mengidentifikasi keinginan bawahan dan membantunya mencapai tingkat prestasi yang lebih tinggi dengan memberikan imbalan yang memuaskan. Proses tersebut disertai pula dengan kejelasan tentang penyelesaian pekerjaan dan besarnya imbalan yang akan diterima.

## **2.2 Motivasi Kerja**

### **2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan modal utama yang diperlukan dalam perusahaan dan harus dimiliki oleh semua karyawan perusahaan. Sehingga membuat perusahaan akan berkembang dan berjalan dengan baik serta mencapai sasaran yang telah ditargetkan. Motivasi kerja yaitu dorongan yang kuat karyawan bagi karyawan supaya melaksanakan pekerjaan dengan baik dan sesuai dengan harapan perusahaan.

Motivasi adalah keinginan seseorang melakukan sesuatu akibat dorongan dari diri sendiri maupun dari luar diri pegawai. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan pegawai untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan dalam diri seseorang yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan yang mengarahkan perilaku kearah tujuan.

Menurut Prabu Mangkunegara (2017) “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya”.

Menurut Sutrisno (2016) “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang”.

Menurut Aswan, K. (2023) menyatakan bahwa, “Motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (intensity), arah (direction), dan usaha terus-menerus (persistence) individu menuju pencapaian tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras orang berusaha”.

Berdasarkan uraian diatas, yang dimaksud dengan motivasi dalam penelitian ini adalah suatu kondisi psikologis atau keadaan dalam diri seseorang yang akan membangkitkan atau menggerakkan dan membuat seseorang untuk tetap tertarik dalam melakukan kegiatan, baik itu dari internal maupun eksternal untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan.

### **2.2.2 Fungsi Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan dalam (Kurniasari, 2018) terdapat beberapa tujuan motivasi sebagai berikut :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
2. Meningkatkan moral dan keputusan kerja karyawan.
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.

Menurut Harapan Vroom dalam Fatah (2019), ada 3 fungsi dari motivasi kerja, sebagai berikut :

- 1) Harapan(Expectancy), yaitu kepercayaan seseorang bahwa suatu usaha akan menghasilkan kinerja tertentu.
- 2) Instrumentally, yaitu kepercayaan seseorang bahwa suatu kinerja akan mendapatkan hasil tertentu.
- 3) Valensi(Valence), yaitu mengarah pada nilai positif dan negative yang dirujuk oleh orang-orang terhadap sebuah hasil.

Menurut oleh John F dalam Fatah (2019) dalam didalamnya ada fungsi motivasi, menandakan bahwa seorang pemimpin harus juga dapat berfungsi sebagai motivator terhadap bawahannya. Memahami fungsi motivasi akan membantu dan memudahkan pemimpin dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

### 2.2.3 Indikator-indikator Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini peneliti mengukur Motivasi dengan menggunakan indikator-indikator Menurut Maslow (2020) indikator motivasi kerja yaitu :

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*), kebutuhan untuk mempertahankan hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, udara, dan sebagainya.
2. Kebutuhan akan rasa aman (*Safety and Security Needs*), kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni rasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Kebutuhan akan sosial atau Afiliasi (*Affiliation or Acceptance Needs*), kebutuhan sosial, teman afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.
4. Kebutuhan yang mencerminkan harga diri (*Esteem or Status Needs*), kebutuhan akan harga diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*Self actualization*), kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan.

Menurut ERG Alderfer dalam Fatah (2019) ada 3 indikator – indikator motivasi kerja, sebagai berikut :

1. Kebutuhan Eksistensi (*Existence needs*) yaitu kebutuhan akan pemenuhan faktor fisiologis dan Materialistis termasuk kebutuhan akan rasa aman.
2. Kebutuhan Hubungan (*Relatedness needs*) yaitu kebutuhan untuk memiliki hubungan dengan orang lain.
3. Kebutuhan Pertumbuhan (*Growth needs*) yaitu kebutuhan atau keinginan untuk bertumbuh dan mencapai potensi diri secara maksimal.

Menurut Frederick dalam Fatah (2019) ada dua faktor yang berbeda yaitu kepuasan dan ketidakpuasan dalam bekerja, sebagai berikut :

- 1) Kepuasan bekerja, yaitu faktor yang berkaitan dengan pengakuan, prestasi, tanggung jawab yang memberikan kepuasan positif.
- 2) Ketidakpuasan bekerja, yaitu faktor yang berkaitan dengan gaji, keamanan bekerja dan lingkungan kerja yang seringkali memberikan ketidakpuasan.

Motivasi merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya motivasi kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan. Motivasi merupakan keinginan seseorang melakukan sesuatu akibat dorongan dari diri sendiri maupun dari luar diri pegawai. Selain itu motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan pegawai untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya. Untuk mengukur motivasi kerja, diperlukan suatu indikator yang tepat sesuai dengan penelitian penulis.

## **2.3 Kinerja Karyawan**

### **2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan**

Wibisono (2006:115), “kinerja merupakan suatu prestasi kerja yang telah dicapai oleh seseorang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.” Kinerja karyawan juga biasa dikenal sebagai performance yang hasil kerjanya dapat dicapai secara kualitas dan kuantitas. Kinerja seseorang merupakan kolaborasi antara kemampuan, kesempatan dan usahanya yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Kinerja karyawan sangat diperhitungkan yang sangat berpengaruh untuk tujuan perusahaan.

Menurut Jafar, A. A. (2021) “kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan, sedangkan untuk manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja dari organisasi termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok di perusahaan tersebut.” Menurut Yusniawan, R (2018). “kinerja berasal dari kata performance yang artinya adalah hasil kerja atau prestasi kerja.”

### **2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan**

Manajemen perusahaan harus membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan demi tujuan dari perusahaan itu sendiri dapat tercapai sebagaimana seharusnya. Oleh karena itu, manajer harus selalu menimbulkan motivasi kerja yang tinggi kepada karyawannya guna melaksanakan tugas-tugasnya. Sekalipun harus diakui bahwa motivasi bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan.

Menurut Masram dalam Syarvina (2022) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari :

1. Efektivitas dan efisiensi.  
Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien.
2. Otoritas (wewenang).  
Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau pemerintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki oleh seorang anggota organisasi kepada anggota lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja dengan kontribusinya.
3. Disiplin.  
Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku.
4. Inisiatif.  
Berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan dan faktor motivasi. Hal ini sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2013), yaitu:

#### 1. Faktor Kemampuan

Pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality (knowledge + skill) artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari – hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

#### 2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Kinerja pegawai bukanlah suatu kebetulan saja, tetapi banyak factor yang mempengaruhi diantaranya pemberian kompensasi dan motivasi. menurut Malayu S.P. Hasibuan dalam Latief, B. (2012) adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dapat diperoleh melalui beberapa faktor yang berasal dari internal maupun eksternal karyawan.

### **2.3.3 Indikator-Indikator Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan perlu dinilai untuk memberikan gambaran atas pencapaian mengenai prestasi ataupun dedikasi yang sudah diberikan karyawan kepada perusahaan.

Menurut Sastrohadiwiryo dalam JAFAR (2021) menyebutkan unsur-unsur yang dinilai harus ada dalam penilaian kinerja :

1. Kesetiaan.  
Kesetiaan yang dimaksud adalah tekat dan kesanggupan mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggungjawab.
2. Hasil kerja.  
Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
3. Tanggung jawab.  
Yaitu kesanggupan seorang tenaga kerja dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya.
4. Ketaatan.  
Kesanggupan seorang tenaga kerja untuk mentaati segala ketentuan, peraturan perundang-undangan dan peraturan kedinasan yang berlaku, mentaati perintah kedinasan yang diberikan atasan yang berwenang.
5. Kejujuran.  
Yang dimaksud kejujuran adalah ketulusan hati seseorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan serta kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan kepadanya.
6. Kerjasama.  
Kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.
7. Prakarsa.  
Kemampuan seseorang tenaga kerja untuk mengambil keputusan, langkah-langkah atau melaksanakan suatu tindakan yang diperlukan dalam melaksanakan tugas.
8. Kepemimpinan.  
Kemampuan yang dimiliki seorang tenaga kerja untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimum untuk melaksanakan tugas pokok.

Menurut Mangkunegara (2015:75) mengemukakan ada 4 indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:



1. Kualitas  
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengejakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas  
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya, kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing.
3. Plaksanaan Tugas  
Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melaksanakan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung Jawab  
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang di berikan.

Sedangkan menurut Cascio dalam Setiobudi, E. (2017) kinerja dapat berjalan secara efektif maka ada beberapa indikator yang perlu diperhatikan, sebagai berikut :

1. Relevance.  
Hal ini menunjukkan bahwa harus ada keterkaitan atau hubungan yang jelas antar standar kinerja dengan tujuan organisasi, selain itu juga harus ada hubungan yang jelas antara unsur-unsur pekerjaan kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan dan dimensi yang akan dinilai pada formulir penilaian.
2. Sensitivity.  
Menunjukkan bahwa sistem penilaian kinerja mampu membedakan karyawan yang efektif dan tidak.
3. Reliability.  
Untuk menghasilkan data yang dapat diandalkan, maka masing-masing penilai harus memiliki kesempatan yang cukup untuk mengamati apa saja yang telah dilakukan oleh seorang pekerja. Apabila tidak, maka seorang peneliti akan bingung dalam memberikan nilai, karena tidak biasa dengan keadaan tersebut.
4. Acceptability.  
Dalam prakteknya, acceptability adalah bagian yang paling penting. Program sumber daya manusia harus mendapatkan persetujuan orang-orang yang menggunakannya. Apabila tidak, maka dapat terjadi kecerdikan manusia akan digunakan untuk menggagalkan mereka.
5. Practicality.  
Ini berarti bahwa instrumen dalam penilaian kinerja harus mudah untuk dipahami baik bagi manajer ataupun bagi karyawan.

Dengan demikian tujuan ditetapkan indikator kinerja itu adalah untuk memberikan bukti apakah hasil yang diharapkan telah tercapai atau belum.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Peneliti terdahulu merupakan acuan dalam suatu penelitian, sebagai pembandingan peneliti saat ini dengan sebelumnya. Adapun penelitian terdahulu yang dapat dijadikan perbandingan dengan penelitian sebelumnya disajikan pada Tabel 2.1 sebagai berikut :

**Tabel 2.1**

### Peneliti Terdahulu

No	Penelitian	Judul Peneliti	Hasil Peneliti
1	Malau, A. R., & Sianipar, G.	DAMPAK GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN ORIENTASI PEMBELAJARAN TERHADAP KREATIVITAS MAHASISWA DENGAN VARIABEL PEMEDIASI CREATIVE SELF - EFFICACY	Hasil analisis menunjukkan bahwa dosen yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional dimediasi oleh creative self efficacy mahasiswa akan menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kreativitas mahasiswa.
2	Media Mahardhika (2013)	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA PT. COCA-COLA CABANG MALANG	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan pada gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional terhadap produktivitas kerja karyawan secara simultan maupun parsial sebesar 0,675.

3	SAPUTRO, P. D. (2019).	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. AKSA SPORT GLOVES DI PRAMBANAN SLEMAN	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) Gaya kepemimpinan Transaksional dan Motivasi kerja berpengaruh positif secara bersama-sama dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV Aksa Sport Gloves. 2) Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan pada CV Aksa Sport Gloves di Prambanan Sleman. 3) Kepemimpinan Transaksional berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada CV. Aksa Sport Gloves di Prambanan Sleman.
---	------------------------	--	--

4.	Hartanto, I. (2014).	PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSAKSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA CV. TIMUR JAYA	Dari hasil pengolahan data, nilai composite reliability variabel gaya kepemimpinan transaksional, kepuasan kerja, kinerja karyawan secara berurutan adalah 0,9175; 0,9413; dan 0,9419. Ketiga nilai tersebut adalah diatas 0,7. Sedangkan untuk nilai cronbach's alpha, semua konstruk memiliki nilai di atas 0,6. Dapat disimpulkan bahwa model memiliki reliabilitas yang baik.
5.	Gilang Meidizar, Anthon Rustono (2016)	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Primarindo Asia Infrastructure, Tbk)	Temuan pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi memberikan pengaruh sebesar 42,3% terhadap kinerja, sedangkan sisanya sebesar 57,7% kinerja dapat dijelaskan oleh variabel lain.

*Sumber: Berbagai Artikel / Jurnal (2022)*

## **2.5 Kerangka Berfikir**

### **2.5.1 Gaya Kepemimpinan Transaksional Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Situngkir (2018) Pola hubungan yang dikembangkan kepemimpinan transaksional adalah berdasarkan suatu sistem timbal balik (*transaksi*) yang sangat menguntungkan (*mutual system of reinforcement*) yaitu

pemimpin memahami kebutuhan dasar para pengikutnya dan pemimpin menemukan penyelesaian atas cara kerja dari para pengikutnya tersebut. Menurut Aqmarina (2016:166), juga menunjukkan hasil bahwa hubungan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan adalah meningkatkan hasil kinerja karyawan didukung oleh rasa puas yang telah terpenuhi, melalui kepemimpinan yang diterapkan dan adanya timbal balik atas pekerjaan yang telah dilakukan.

Kepemimpinan transaksional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahannya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, penjualan atau pelayanan yang lebih dari karyawan, serta mengurangi biaya produksi. Menurut ISWANTO, I. (2022) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan transaksional yang diterapkan oleh seorang pemimpin akan memotivasi karyawannya bekerja dengan lebih baik sehingga program atau target yang telah tertera oleh organisasi akan dapat tercapai. Kinerja karyawan merupakan ukuran kesuksesan perhitungan hasil akhir atau tingkat pencapaian hasil, baik oleh individu maupun kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Berdasarkan uraian di atas dapat diduga bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. KOTAMA SHOES MEDAN.

### **2.5.2 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian ini untuk variabel bebas yakni motivasi kerja karyawan juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dibuktikan dengan hasil uji t/parsial dengan nilai t hitung lebih besar dari t tabel. Hal ini mendukung penelitian dari Shaylendra (2010) yang mengatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan tingkat kesalahan/nilai sig sebesar 0,001. Menurut Sanjaya, A (2020) menyatakan bahwa, “Motivasi sebagai proses yang menyebabkan intensitas (intensity), arah (direction), dan usaha terus-menerus (persistence) individu menuju pencapaian tujuan. Intensitas menunjukkan seberapa keras orang berusaha”. Menurut Dedek

Wulandari, Damrus (2022) dengan judul “Pengaruh Fasilitas dan Motivasi Terhadap Hasil Pencapaian Kinerja Pegawai Serketariat Daerah Kabupaten Aceh Singkil”.

Pengaruh variabel motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan pada penelitian ini secara parsial lebih besar pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan daripada variabel gaya kepemimpinan transaksional. Maka uraian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

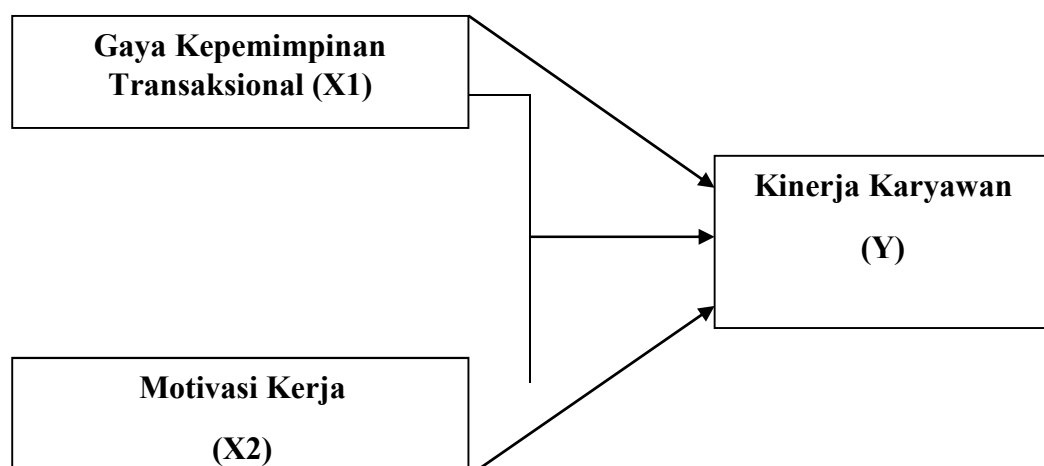
### **2.5.3 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang diberikan pemimpin kepada setiap karyawan dalam perusahaan. Dengan adanya gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan maka dalam pencapaian tingkat keberhasilan target (*tujuan*) dalam suatu perusahaan akan tercapai dengan baik sesuai yang diharapkan. Apabila kinerja karyawan dalam perusahaan menggunakan gaya kepemimpinan transaksional dalam bekerja dan mengikut sertakan motivasi kerja dengan baik. Sehingga kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja dapat diimplementasikan dengan menjalankan dan fungsinya.

Berdasarkan teori-teori dan kajian-kajian penelitian terdahulu, maka kerangka pemikiran mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di CV. KOTAMA Shoes Medan seperti kerangka pemikiran sebagai berikut :

**Gambar 2.1**

#### **Kerangka Berpikir**



---

## **2.6 Hipotesis**

1. Gaya Kepemimpinan Transaksional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Kotama Shoes Medan.
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Kotama Shoes Medan.
3. Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Kotama Shoes Medan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang menggunakan variabel-variabel dan data kuantitatif, sedangkan penelitian kualitatif akan menggunakan variabel-variabel dan data kualitatif. Hasil penelitian ini merupakan semua data-data berupa data primer yang dikumpulkan dari jawaban responden. Data primer yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Penelitian bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya Gaya Kepemimpinan Transaksional dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada CV.Kotama Shoes Medan.

#### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Lokasi penelitian merupakan suatu tempat atau wilayah dimana penelitian tersebut akan dilakukan. Penelitian ini dilakukan dengan cara membagikan kusioner kepada objek penelitian dan yang menjadi responden yaitu karyawan CV.Kotama Shoes Medan yang beralamat di Jl Hakim 206C, Sukaramai I, Kecamatan Medan Area, Kota Medan, Provinsi Sumatera Utara, Indonesia.

#### **3.3 Populasi dan Sampel**

##### **3.3.1 Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek maupun subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi juga obyek dan benda-benda alam yang lain. Populasi juga bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek atau subyek, tetapi meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan CV.Kotama Medan Shoes yang berjumlah 52 orang.

##### **3.3.2 Sampel**

Sampel adalah sebagian untuk diambil dari keseluruhan obyek yang diteliti dan dianggap mewakili seluruh populasi. Menurut Khaerunnissa (2019) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi



tersebut. Menurut Arikunto dalam Hartono (2013:108) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Menurut Kudsi, M (2017) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Berdasarkan penelitian diatas karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka yang menjadi responden karena objek berupa orang atau manusia pada penelitian ini, penulis mengambil 100% jumlah populasi pada bagian produksi pada CV.Kotama Shoes Medan sebanyak 52 orang responden dengan menggunakan sampel jenuh.

### **3.4 Instrumen Penelitian**

Tehnik pengumpulan data dalam penelitian ini melalui wawancara dan angket atau kusioner. Sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini menggunakan beberapa tehnik penelitian sebagai berikut :

#### **1. Angket**

Dalam kusioner ini penulis mengemukakan beberapa pernyataan yang mencerminkan indikator dari variabel X1 (Gaya Kepmimpinan Transaksional), variabel X2 (Motivasi kerja) dan variabel Y (Kinerja Karyawan) yang ditujukan kepada karyawan CV.Kotama Shoes Medan. Adapun langkah-langkah penyusunan kusioner dilakukan sebagai berikut : Menyusun kisi-kisi pernyataan, merumuskan pernyataan dan alternatif jawabannya. Pada penelitian ini setiap pendapat responden diberi nilai skala ordinal.

#### **2. Wawancara**

Menurut Sangadji dan Sopiah (2019) wawancara merupakan tehnik pengambilan data ketika peneliti langsung berdialog dengan responden untuk menggali informasi dari responden. Dalam penelitian ini dilakukan wawancara pada karyawan CV.Kotama Shoes Medan.

Dalam keputakaan ini penulis membaca dan mempelajari buku-buku, materi website, jurnal yang berhubungan dengan masalah yang diteliti yaitu : Gaya Kepemimpinan Transaksional, motivasi kerja dan produktivitas. Hal ini membantu penulis memahami informasi dan gambaran yang jelas mengenai masalah yang akan diteliti.

Dalam pengukuran kusioner tersebut, pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Menurut PUTRA. A (2010:93), menyatakan bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individual atau kelompok tentang fenomena sosial yang telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Pada skala likert mempunyai lima tingkatan preferensi jawaban dapat kita lihat pada Tabel 3.2 sebagai berikut :

**Tabel 3.2**

**Skala Likert**

Pernyataan	Skor	
	Positif	Negatif
SS (Sangat Setuju)	5	1
S (Setuju)	4	2
KS (Kurang Setuju)	3	3
TS (Tidak Setuju)	2	4
STS (Sangat Tidak Setuju)	1	5

*Sumber : Putra. a (2015:93)*

### 3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Sudah merupakan ketentuan umum bilamana pemecahan suatu masalah diperlukan suatu landasan. Hal ini diperlukan agar didalam pembahasannya tersebut mempunyai arah yang pasti dalam penyelesaiannya. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dua variabel terikat yaitu Gaya kepemimpinan transaksional dan Motivasi kerja dan variabel bebas yaitu kinerja karyawan.

Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini akan dibuat sebuah model bagan agar mudah dipahami dapat dilihat pada Tabel 3.2 sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Definisi Operasional**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan Transaksioanal (X1)	Menurut Bass yang dikutip NOOR, H. (2020) Kepemimpinan transaksional yang didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahannya mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan seperti kualitas pengeluaran yang lebih baik, penjualan atau pelayanan yang lebih dari karyawan, serta mengurangi biaya produksi”.	Imbalan kontingen  Manajemen berdasarkan pengecualian aktif  Manajemen berdasarkan pengecualian pasif	<i>Likert</i>
Motivasi Kerja (X2)	Menurut Maslow yang dikutip PRASTIYAWAN, D. (2017) merupakan hal yang sangat penting bagi para karyawan yang ada di perusahaan. Dengan adanya motivasi kerja diharapkan pekerjaan akan terlaksana secara efisien dan efektif, sehingga ini semua akhirnya sangat diperlukan	Kebutuhan Fisiologis  Kebutuhan akan rasa aman  Kebutuhan social atau afiliasi materi pelatihan  Kebutuhan yang mencerminkan	<i>Likert</i>

	dalam pencapaian tujuan yang sudah ditetapkan.	harga diri Kebutuhan aktualisasi diri	
Kinerja Karyawan (Y)	SUHARA, T., & SE, M. (2021) .Kinerja merupakan hasil pencapai dan penilaian kerja, dari segi kualitas, kuantitas, penggunaan waktu dalam kerja, dan kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.	Ketepatan waktu Kualitas Kuantitas Kemandirian	<i>Likert</i>

*Sumber : Olah data penulis (2022)*

### 3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji apakah pernyataan pada suatu kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Validitas merupakan ukuran yang benar-benar mengukur apa yang akan diukur. Metode yang digunakan untuk melakukan uji validitas adalah dengan melakukan korelasi anat skor butir pernyataan dengan total skor konstruk atau variable.

Dasar pengambilan keputusan untuk menguji validitas kuesioner adalah :

1. Jika  $r$  hitung positif dan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka variable tersebut valid.
2. Jika  $r$  hitung negative dan  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka variabel tersebut tidak valid sedangkan jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, namun bertanda negative maka  $H_0$  akan tetap ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas lakukan dengan menggunakan Cronbach Apha. Koefisien Cronbach Apha yang  $\geq 0.60$  menunjukkan kehandalan

(realibilitas) instrument. Jika koefisien Cronbach Apha yang  $\leq 0.60$  menunjukkan kurang handalnya instrumen. Selain itu, Cronbach Apha yang semakin mendekati 1 menunjukkan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya.

### **3.7 Uji Asumsi Klasik**

#### **3.7.1 Uji Normalitas**

Menurut Ghozali (2018:161) bahwasanya uji normalitas merupakan sebuah pengujian guna mengetahui apakah independent variable maupun dependent variable variabel memiliki distribusi yang normal atau tidak. Jika regresi berdistribusi normal atau normal maka model regresi dapat dikatakan baik. Jika variabelnya tidak berdistribusi normal berarti hasil uji statistik akan mengalami penurunan. Pada uji normalitas data bisa dilakukan dengan menggunakan One Sample Kolmogorov Smirnov terdapat syarat jika nilai signifikan lebih besar dari 0,05 berarti data berdistribusi normal. Apabila hasil dari One Sample Kolmogorov Smirnov memperlihatkan nilai signifikan di bawah 0,05, data tidak berdistribusi normal.

#### **3.7.2 Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independent). Model regresi yang tidak baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent. Jika variabel independent saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independent yang nilainya sama dengan nol. Uji multikolinearitas menggunakan kriteria *Variance Inflation Factor* (VIF), dengan ketentuan bila  $VIF > 10$  terdapat masalah multikolinearitas yang serius. Sebaliknya bila  $VIF < 10$ , menunjukkan bahwa semua variabel bebas tidak mempunyai masalah multikolinearitas.

#### **3.7.3 Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda maka disebut dengan heteroskedastisitas. Pada penelitian ini uji heteroskedastisitas dilakukan dengan Uji

Glejser dimana dapat dilihat apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.

- a. Tidak terjadi heterokedasitas, jika nilai signifikansi  $> 0,05$
- b. Terjadi heterokedasitas, jika nilai signifikansi lebih  $< 0,05$

### 3.8 Metode Analisis Data

Metode analisis regresi linier berganda dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa pengaruh antara kepemimpinan transaksional ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ). Dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda, model yang dirumuskan antara lain :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \hat{e}$$

**Dimana :**

- $Y$  = Kinerja Karyawan
- $X_1$  = Gaya Kepemimpinan Transaksional
- $X_2$  = Motivasi Kerja
- $a$  = Konstanta
- $b_1$  = Koefisien Gaya kepemimpinan transaksional
- $b_2$  = Koefisien Motivasi kerja
- $\hat{e}$  = Standar error

#### 3.8.1 Uji Parsial (t-test)

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh masing-masing variabel bebas terdapat variable terikat. Pengujian dilakukan dengan membandingkan antara nilai t-tabel dengan tarif kesalahan 5% dalam arti ( $= 0,05$ ). Dasar pengambilan keputusan adalah :

1. Dengan menggunakan nilai probabilitas signifikansi:
  - Jika tingkat signifikansi lebih  $> 0,05$  maka disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima, sebaliknya  $H_a$  ditolak. Bila  $T_{hitung} < T_{tabel}$  atau probalitas signifikan (*p-value*) dari nilai  $t > \alpha = 0,05$ .
  - Jika tingkat signifikansi lebih  $< 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, sebaliknya  $H_a$  diterima. Bila  $T_{hitung} > T_{tabel}$  atau probalitas signifikan (*p-value*) dari nilai  $t < \alpha = 0,05$ .

2. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian dirumuskan sebagai berikut:
  - $H_0 \neq$  Artinya tidak terdapat pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan transaksional, dan motivasi kerja, terhadap produktivitas karyawan CV.Kotama Shoes Medan.
  - $H_a =$  Terdapat pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan transaksional dan motivasi kerja, terhadap produktivitas karyawan CV.Kotama Shoes Medan.

### 3.8.3 Uji Simultan (f-test)

Dalam penelitian ini uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variable independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variable dependen. Pengujian ini dilakukan pada tingkat keyakinan 5% dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Dengan menggunakan nilai probabilitas signifikansi:
  - Jika tingkat signifikansi lebih besar 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima, sebaliknya  $H_a$  ditolak. Bila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau probabilitas signifikan (*F-value*) dari nilai  $t > \alpha = 0,05$ .
  - Jika tingkat signifikansi lebih kecil 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, sebaliknya  $H_a$  diterima. Bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau probabilitas signifikan (*F-value*) dari nilai  $t < \alpha = 0,05$ .
2. Rumusan hipotesis uji F adalah sebagai berikut:
  - $H_0 \neq$  tidak terdapat pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan transaksional dan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV.Kotama Shoes Medan.
  - $H_a =$  terdapat pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan transaksional dan, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan CV.Kotama Shoes Medan.

### 3.8.4 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Ghazali (2018: 179) koefisien determinasi pada dasarnya mengukur kemampuan modal guna menguraikan perubahan dependent variable. Untuk nilai koefisien determinasi antara 0 dan 1. Nilai  $R^2$  yang kecil artinya kemampuan variabel independen dalam menguraikan pada transformasi variabel dependen sangat terbatas. Pada nilai yang hampir mendekati 1 berarti independent

variable memberikan sebagian besar informasi yang dibutuhkan untuk memperkirakan variabel dependen.



