

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BPR ARTAHUDA
MANDIRI MARGOYOSO PATI**

SKRIPSI

Diajukan untuk Memenuhi dan Melengkapi Syarat Guna
Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S.1) dalam Ilmu Ekonomi dan
Bisnis Islam



Oleh:

TAUFIQUR ROHMAN

NIM: 132411123

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO**

SEMARANG

2018

H. Johan Arifin, S.Ag., MM.

Perum BPI Blok D No 1 Rt.02 Rw X Purwoyoso Ngaliyan Semarang

Henny Yuningrum, S.E., M.Si.

Tanjung Sari Rt 07 Rw 05 Tambakaji Ngaliyan Semarang

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Lamp. : 4 (empat) eks.
Hal : Naskah Skripsi
A.n. Sdr. Taufiqur rohman

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Walisongo
Di Semarang

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah saya meneliti dan mengadakan perbaikan seperlunya bersama ini saya kirim naskah skripsi saudara :

Nama : Taufiqur rohman
Nim : 132411123
Jurusan : Ekonomi Islam
Judul : **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BPR ARTHAHUDA
MANDIRI MARGOYOSO PATI**

Dengan ini saya mohon kiranya skripsi saudara tersebut dapat segera dimunaqsyahkan, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Semarang, 11 Desember 2018

Pembimbing I


H. Johan Arifin, S.Ag., MM.
NIP. 19710908 200212 1 001

Pembimbing II


Henny Yuningrum, S.E., M.Si.
NIP. 19810609 200710 2 005



KEMENTERIAN AGAMA RI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Alamat : Jl. Prof. Dr. Hamka Km.2 Ngaliyan Kampus III Telp/Fax : 024-7601291
Semarang 50185

PENGESAHAN

Nama : Taufiqur rohman
NIM : 132411123
Judul : Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di BPR Artha Huda Mandiri Margoyoso Pati

Telah dimunaqasyahkan oleh Dewan Penguji Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang, dan dinyatakan **Lulus** dengan predikat **cumlaude baik /cukup**, pada tanggal : 10 Januari 2019
Dan dapat diterima sebagai syarat guna memperoleh gelar Sarjana Strata I (SI) tahun akademik 2018/2019.

Semarang, 21 Januari 2019

Mengetahui,

Ketua Sidang / Penguji

MUCHAMMAD FAUZI, S.E., M.M.
NIP. 197302172006041001

Sekretaris Sidang / Penguji

HENY YUNINGRUM, S.E., M.Si.
NIP. 198106092007102005

Penguji I,

Dr. MUHLIS, M.Si
NIP. 196101171988031002

Penguji II,

Dra. Hj. NUR HUDA, M.Ag.
NIP. 19690801994032003

Pembimbing I

H. JOHAN ARIFIN, S.Ag., M.M.
NIP. 197109082002121001

Pembimbing II

HENY YUNINGRUM, S.E., M.Si.
NIP. 198106092007102005



MOTTO

إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ

“Jika kalian berbuat baik, sesungguhnya kalian berbuat baik bagi diri kalian sendiri” (QS. Al-Isra:7)

PERSEMBAHAN

Dalam perjuangan mengarungi samudra ilahi tanpa batas, dengan keringat dan air mata kupersembahkan karya tulis skripsi ini teruntuk orang-orang yang selalu hadir dan berharap keindahan-Nya. Kupersembahkan bagi mereka yang tetap setia berada di ruang dan waktu kehidupan khususnya buat:

Persembahan yang tertinggi hanyalah kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat dan hidayahNya Hingga pada Dia lah segalanya bergantung.

Nabi Muhammad SAW Sang inspirator hidup

Alamameterku tercinta, fakultas ekonomi bisnis islam uin Walisongo Semarang, ayahnadaku tercinta (bpk miftahuddin) semoga engkau mendapatkan tempat yang terbaik disisinya dan Ibundaku tersayang (ibu umi Khanifah). yang memberikan dorongan dan semangat serta do'a suci dengan setulus hati.

Terimakasih buat teman-teman dan keluarga di organisasi semua

yang tak dapat kusebutkan satu-satu, tak lupa juga buat
pedamping hidupku yang telah menemaniku disetiap lelahku.
Semoga Allah SWT selalu memberikan Rahman dan Rahim Nya,
Amiin...

DEKLARASI

Penulis menyatakan dengan penuh kejujuran dan tanggung jawab bahwa skripsi ini tidak berisi materi yang pernah ditulis oleh orang lain atau diterbitkan. Demikian juga skripsi ini tidak berisi satu pun pikiran-pikiran orang lain, kecuali informasi yang terdapat dalam referensi yang dijadikan bahan rujukan.

Semarang, 11 Desember 2018



Deklator

Taufiqur rohman

NIM. 132411123

ABSTRAK

Skripsi ini membahas tentang pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Kajiannya dilatarbelakangi dengan pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja dari yang lama kepada yang baru, hal ini mengakibatkan terjadi banyak perubahan dalam lingkungan kinerja karyawan. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah seberapa besar pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati?. Dan seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati?. Berdasarkan uraian tersebut maka permasalahan yang timbul adalah adakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dan pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati.

Data diperoleh dari penyebaran kuesioner terhadap 28 karyawan BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati, yang diperoleh dengan menggunakan *simple jenuh*, kemudian dilakukan analisis dengan menggunakan analisis data secara kuantitatif. Analisis kuantitatif meliputi uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji koefisien determinasi serta analisis berganda, uji signifikansi F (uji statistik F), uji signifikansi parameter individual (uji t). Sedangkan pengolahan datanya menggunakan SPSS 19.00 *for windows*.

Dari hasil pengolahan data penelitian diperoleh dari regresi linier sederhana $\hat{Y} = 6.382 + 0.408 X_1 + 0.222 X_2 + e$. Hasil perhitungan secara simultan diperoleh hasil uji parsial untuk t *hitung* (2,835) > t *tabel* (2,059), signifikasi variabel kepemimpinan terhadap variabel terkait yaitu kinerja karyawan sebesar 0,009 atau lebih kecil dari nilai alpha 0,05. variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan atau H_1 diterima dan H_2 ditolak. Sedangkan nilai koefisien regrasi variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,239. atau lebih besar dari nilai alpha 0,05. Sehingga dapat dikatakan bahwa nilai t *hitung* < t *tabel* dan signifikasi 0,239 > 0,05 artinya variabel motivasi kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan

terhadap kinerja karyawan atau H_1 ditolak dan H_0 diterima.

Kata kunci: Pengaruh kepemimpinan, Motivasi kerja dan Kinerja karyawan

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Alhamdulillah Wasyukurillah, senantiasa penulis panjatkan ke hadirat Allah swt yang telah melimpahkan rahmat dan nikmat kepada semua hamba-Nya, sehingga sampai saat ini kita masih mendapatkan ketetapan Iman dan Islam.

Shalawat dan salam semoga tetap tercurah kepada junjungan kita Rasulullah Muhammad SAW pembawa rahmat bagi makhluk sekian alam, keluarga, sahabat dan para tabi'in serta kita umatnya, semoga kita senantiasa mendapat syafa'at dari beliau.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, baik dalam ide, kritik, saran maupun dalam bentuk lainnya. Oleh karena itu penulis menyampaikan terima kasih sebagai penghargaan atau peran sertanya dalam penyusunan skripsi ini kepada:

1. Prof. Dr. H. Muhibbin, M.Ag., selaku Rektor UIN Walisongo Semarang.
2. Dr. H. Imam Yahya, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang.
3. Bapak Dr. H. Ahmad Furqon, Lc. M.A., selaku Kepala Jurusan Ekonomi Islam atas segala bimbingannya dan Bapak Mohammad Nadzir, MSI., selaku sekjur Ekonomi Islam.
4. Pembimbing H. Johan Arifin, S.Ag., MM. dan Henny Yuningrum,

S.E., M.Si. selaku pembimbing II yang telah banyak membantu, dengan meluangkan waktu dan tenaganya yang sangat berharga semata-mata demi mengarahkan dan membimbing penulis selama penyusunan skripsi ini.

5. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah banyak memberikan ilmunya kepada penulis dan senantiasa mengarahkan serta memberi motivasi selama penulis melaksanakan kuliah sehingga penulis mampu menyelesaikan penulisan skripsi ini.
6. Ibu sulimah selaku sekertaris di BPR arthahuda mandiri margoyoso pati dan segenap jajaran pengurus perusahaan yang telah memberikan izin dan memberikan bantuan dalam penelitian.
7. Ibuku tercinta dan kakak serta keluarga yang telah turut membesarkan penulis, atas segala kasih sayang serta doanya yang tulus ikhlas untuk kesuksesan putranya.
8. Teman-teman jurusan Ekonomi Islam angkatan 2013 terkhusus keluarga EID angkatan 2013 yang selalu ada, selalu menyemangati, dan selalu mendoakan penulis.
9. Terimakasih buat juga sang bidadariku
10. Semua pihak yang membantu dalam pembuatan skripsi ini yang tidak bisa penulis sebutkan satu-persatu.

Kesempurnaan hanya milik Allah SWT, dan segala kekurangan dimiliki hamba-Nya termasuk saya sebagai seorang penulis. Mohon maaf apabila dalam penulisan masih banyak

kekurangan dan kesalahan yang penulis perbuat. Kritik dan saran sangat penulis harapkan untuk memperbaiki kesalahan yang telah penulis buat. Semoga kritik dan saran yang penulis terima dapat memperbaiki karya tulis yang akan datang. Semoga penelitian ini bermanfaat bagi masyarakat pada umumnya dan khususnya bagi pihak-pihak tertentu yang membutuhkan penelitian ini.

Semarang, 11 Desember 2018

Penulis

Taufiqur rohman

NIM. 132411123

DAFTAR ISI

| | Halaman |
|---|---------|
| HALAMAN JUDUL..... | i |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING..... | ii |
| PENGESAHAN..... | iii |
| MOTTO | iv |
| PERSEMBAHAN..... | v |
| DEKLARASI..... | vii |
| ABSTRAK..... | viii |
| KATA PENGANTAR | x |
| DAFTAR ISI | xii |
| DAFTAR TABEL..... | xviii |
| DAFTAR GAMBAR | xviii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Masalah..... | 1 |
| 1.2 Perumusan Masalah | 7 |
| 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian | 8 |
| 1.3.1 Tujuan Penelitian | 8 |
| 1.3.2. Manfaat Penelitian | 9 |
| 1.4 Sistematika Penulisan | 9 |
| 1.4.1 Bagian Awal..... | 9 |
| 1.4.2 Bagian Inti..... | 9 |
| 1.4.3 Bagian Akhir | 10 |

| | |
|--|----|
| BAB II Tinjauan Pustaka` | 11 |
| 2.1 Kepemimpinan | 11 |
| 2.1.1 Pengertian Kepemimpinan | 11 |
| 2.1.2 Tipe-Tipe Kepemimpinan..... | 12 |
| 2.1.2.1 Tipe Otokratik | 13 |
| 2.1.2.2 Tipe Paternalistik | 14 |
| 2.1.2.3 Tipe Kharismatik | 15 |
| 2.1.2.4 Tipe Laissez Faire | 16 |
| 2.1.2.5 Tipe Demokratik..... | 17 |
| 2.1.3 Indikator Kepemimpinan..... | 18 |
| 2.1.3.1 Bersifat adil | 18 |
| 2.1.3.2 Memberi sugesti | 18 |
| 2.1.3.3 Mendukung tujuan | 19 |
| 2.1.3.4 Katalisator | 19 |
| 2.1.3.5 Menciptakan rasa aman | 19 |
| 2.1.3.6 Sebagai wakil organisasi | 20 |
| 2.1.3.7 Sumber inspirasi..... | 20 |
| 2.1.3.8 Bersikap menghargai | 21 |
| 2.2 Motivasi Kerja..... | 21 |
| 2.2.1 Pengertian Motivasi..... | 21 |
| 2.2.2 Macam-Macam Motivasi..... | 22 |
| 2.2.3 Indikator Motivasi | 25 |
| 2.2.3.1 Hubungan dengan rekan kerja dan atasan | 25 |

| | |
|--|----|
| 2.2.3.2 Lingkungan kerja | 25 |
| 2.2.3.3 Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan | 26 |
| 2.2.3.4 Pemberian tunjangan | 26 |
| 2.3 Kinerja..... | 27 |
| 2.3.1 Pengertian Kinerja..... | 27 |
| 2.3.2 Faktor-Faktor Kinerja..... | 28 |
| 2.3.2.1 Faktor Kemampuan..... | 29 |
| 2.3.2.2 Faktor Motivasi..... | 29 |
| 2.3.3 Indikator Kinerja | 30 |
| 2.3.3.1 Kuantitas | 30 |
| 2.3.3.2 Kualitas | 30 |
| 2.3.3.3 Ketepatan waktu | 31 |
| 2.3.3.4 Kehadiran..... | 31 |
| 2.3.3.5 Kemampuan bekerjasama | 31 |
| 2.4 Penelitian Terdahulu | 31 |
| 2.5 Indikator Motivasi..... | 36 |
| 2.5.1 Hubungan dengan rekan kerja dan atasan | 36 |
| 2.5.2 Lingkungan kerja..... | 36 |
| 2.5.3 Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan | 37 |
| 2.5.4 Pemberian tunjangan | 37 |
| 2.6 Kerangka Berpikir Pengaruh kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan..... | 40 |
| 2.7 Hipotesis Penelitian..... | 41 |

| | |
|---|----|
| BAB III METODE PENELITIAN | 42 |
| 3.1.Jenis dan Sumber Data | 42 |
| 3.2.Populasi dan Sampel | 42 |
| 3.3.Metode Pengumpulan Data | 43 |
| 3.4.Definisi Operasional Variabel..... | 44 |
| 3.4.1 Kepemimpinan..... | 45 |
| 3.4.2 Motivasi Kerja | 46 |
| 3.4.3 Kinerja | 47 |
| 3.5Teknik Analisis Data..... | 51 |
| 3.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen..... | 51 |
| 3.5.1.1 Uji Validitas Instrumen..... | 51 |
| 3.5.1.2 Uji Reliabilitas..... | 52 |
| 3.5.2 Uji Asumsi Klasik | 53 |
| 3.5.2.1 Uji Multikolinearitas..... | 54 |
| 3.5.2.2 Uji Heterokedastisitas | 55 |
| 3.5.2.3 Uji Normalitas | 55 |
| 3.5.3 Regresi Linear Berganda | 56 |
| 3.5.3.1 Uji t (t-test)..... | 57 |
| 3.5.3.2 Uji F (uji keterandalan model) | 58 |
| 3.5.3.3 Uji R ² (uji koefisien determinasi)..... | 59 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN | 60 |
| 4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian..... | 60 |
| 4.1.1 Sekilas Tentang BPR Artha Huda Abadi..... | 60 |
| 4.1.2 Visi dan Misi BPR Artha Huda Abadi | 62 |

| | |
|--|----|
| 4.1.3 Struktur Organisasi BPR Artha Huda Abadi | 62 |
| 4.2 Pembahasan | 64 |
| 4.3 Uji Instrumen..... | 67 |
| 4.3.1 Uji Validitas | 67 |
| 4.4 Analisis Data Penelitian..... | 70 |
| 4.4.1 Uji Asumsi Klasik | 70 |
| 4.4.2 Uji Multikolinearitas | 71 |
| 4.4.3 Uji Heterokedastisitas..... | 73 |
| 4.4.5 Uji Normalitas | 75 |
| 4.5 Regresi Linear Berganda..... | 76 |
| 4.5.1 Uji t (t-test) | 78 |
| 4.5.2 Uji F (uji regresi secara bersama)..... | 80 |
| 4.5.3 Uji R ² (uji koefisien determinasi) | 81 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | 85 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 85 |
| 5.2 Saran-Saran | 86 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN – LAMPIRAN | |
| DAFTAR RIWAYAT HIDUP | |

DAFTAR TABEL

| | |
|--|----|
| Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator | 49 |
| Tabel 4. 1 Interval Katagori Variabel Kepemimpinan | 64 |
| Tabel 4. 2 Interval Katagori Variabel Motivasi Kerja Pegawai ... | 65 |
| Tabel 4. 3 Interval Kategori Variabel Kinerja Pegawai | 67 |
| Tabel 4. 4 Hasil Uji Validasi | 68 |
| Tabel 4. 5 Hasil Uji Multikolinearitas | 72 |
| Tabel 4. 6 Koefisien Regresi | 77 |
| Tabel 4. 7 ANOVA | 81 |
| Tabel 4. 8 Uji R2 | 82 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis Penelitian | 40 |
| Gambar 4. 1 Struktur Organisasi | 63 |
| Gambar 4. 2 Uji Heterokedastisitas | 74 |
| Gambar 4. 3 Uji Normalitas | 75 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi dituntut mampu mengelola dan memanejemeni kegiatan-kegiatan yang mengarah pada pencapaian tujuan. Kegiatan-kegiatan tersebut merupakan kegiatan manajemen yang diartikan sebagai pengelolaan, ketatalaksanaan, pembinaan, penguasaan, pengurusan dan sebagainya.¹ Manajemen berasal dari kata *to manage* artinya mengatur, *managio* yaitu pengurusan atau *managiare* artinya melatih dalam mengatur langkah-langkah.² Sedangkan Soebagyo Atmodiwiro

Pemahaman manajemen sebagaimana yang disebutkan di atas secara implisit selaras dengan apa yang pernah diungkapkan oleh nabi Muhammad dalam sebuah Hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhori sebagai berikut:

عن ابن عمر رضي الله عنه قال قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: كُنْتُمْ رَاعٍ وَكُنْتُمْ

¹ Pariarta Weztra, *Ensiklopedi Administrasi*. Jakarta: Haji Masagung, 1989 h. 263.

² Malayu SP, Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara, 2001, h. 1.

مَسْنُوءٌ عَنْ رَعِيْبِهِ (رواه البخاري)

Artinya: "Dari Ibnu Umar r.a berkata : Rosullullah SAW bersabda "kamu sekalian adalah pemimpin dan akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinanmu. Seorang imam adalah pemimpin dan ia akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. (HR. Bukhari)

Hadits di atas mengandung pengertian bahwa masing-masing individu mempunyai tanggungjawab dan kewenangan sendiri-sendiri. Hadits tersebut juga mengimplikasikan bahwa dalam sebuah organisasi atau lembaga, kewenangan serta tanggung jawab tersebut harus didistribusikan kepada pihak-pihak terkait guna mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan, sebagaimana diungkapkan bahwa manajemen adalah mempergunakan sumber daya seefisien dan seefektif mungkin. Oleh karena itu, setiap organisasi harus selalu memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki.³

Mempergunakan sumber daya manusia seefisien dan seefektif mungkin sebagai disebutkan merupakan tugas pokok dan fungsi manajemen yang diimplementasikan oleh seorang manajer atau pimpinan. Karena itu, kepemimpinan dalam sebuah organisasi merupakan salah satu faktor penting.

³ Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009, h. 1.

Kepemimpinan sebagai faktor penting dalam organisasi diharapkan dapat menumbuhkan motivasi kerja karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Anoraga menyatakan bahwa seorang pemimpin adalah seorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain yang di dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan bantuan orang lain. Sebagai seorang pemimpin ia mempunyai peranan yang aktif dan senantiasa ikut campur tangan dalam segala masalah yang berkenaan dengan kebutuhan anggota kelompoknya. Pemimpin ikut merasakan kebutuhan-kebutuhan itu dan dapat membantu menstimulir para anggotanya dalam kegiatan-kegiatan yang dilakukan.⁴

Pada era yang penuh keterbukaan dan transparansi ini, pemimpin menghadap tantangan yang cukup berat, yaitu bagaimana dia mampu menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya. Seringkali dijumpai adanya pemimpin yang menggunakan kekuasaannya secara mutlak dengan memerintahkan para bawahannya tanpa memperhatikan keadaan yang ada pada

⁴ Anoraga, Pandji, *Psikologi Kepemimpinan*, Jakarta: Rineka Cipta, 2003, h. 1.

bawahannya. Hal ini jelas akan menimbulkan suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi, yang bisa mengakibatkan tersendatnya pekerjaan.

Pemaparan teori di atas dengan jelas memberikan pemahaman bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang cukup signifikan dalam meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan. Karena itu, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Inti kesuksesan suatu organisasi pada dasarnya terletak pada pemimpinnya. Fungsi kepemimpinan dalam organisasi merupakan elemen yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Selain memberikan pengarahan, juga memberikan motivasi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

Untuk mengembangkan kemajuan dan perkembangan kinerja karyawan, sangat tergantung kepada sumber daya manusia sebagai pengelola langsung. Oleh sebab itu kepemimpinan mempunyai peran besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan seorang pemimpin sangat besar pengaruhnya terhadap

organisasi yang dipimpin bahkan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi tersebut.

Kepemimpinan merupakan faktor eksternal yang dapat mempengaruhi orang lain guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan.⁵ Pemimpin yang efektif dalam menerapkan gaya tertentu dalam kepemimpinannya terlebih dahulu harus memahami siapa bawahan yang dipimpinnya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Sebaliknya gaya kepemimpinan yang tidak disesuaikan dengan karakteristik karyawan dan tugas yang ada, dapat mendorong karyawan merasa kurang bersemangat dalam bekerja atau bahkan kehilangan semangat kerja, sehingga menyebabkan karyawan tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja dan perhatian yang tidak terpusat pada pekerjaan. Keadaan seperti ini berpengaruh terhadap hasil pekerjaan yang tidak optimal, juga terabaikannya kualitas dan kuantitas produksi. Tentu saja hal ini perlu mendapat perhatian khusus, karena dapat mengganggu kelancaran kegiatan perusahaan.

Suatu organisasi atau perusahaan, kepemimpinan merupakan, salah satu faktor penting. Dalam kepemimpinan

⁵ Manulang, Marithot, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: UII, 2001, h. 141.

Islam kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhoi Allah SWT. Jadi orientasi utama dalam kepemimpinan islam adalah keridhaan Allah.⁶

Studi pendahuluan yang dilakukan peneliti di BPR Arthahuda Mandiri Margoyoso ditemukan telah memiliki tata tertib yang mengatur hak dan kewajiban pegawai, antara lain harus datang dan pulang tepat waktu, serta melaporkan hasil pekerjaan dengan baik dan tepat waktu. Guna mendukung tata tertib tersebut setiap karyawan harus absen ketika datang dan pulang.

Selain temuan tersebut, peneliti juga mendapatkan realitas kinerja pegawai yang cukup baik. Para pegawai memiliki kedisiplinan masuk kantor yang sangat baik. Jarang sekali dijumpai pegawai yang datang terlambat. Studi pendahuluan selama dua minggu terakhir pada bulan Agustus 2017 tidak ada satupun pegawai yang absen maupun terlambat datang. Mereka yang bertugas di lapangan juga datang kembali ke kantor sebelum pulang. Selain itu, observasi terhadap hasil pekerjaan mereka juga didapatkan bahwa mereka telah melaksanakan semua tugas pokok dan fungsi dengan baik dan tepat waktu. Hal tampak pada akhir bulan Agustus 2017 tidak

⁶ Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gajahmada University Press, 2006, h. 7

satupun pegawai yang tidak memberikan laporan hasil pekerjaannya.

Dari wawancara salah satu supervisor tidak adanya kerjasama yang baik disebabkan oleh kepemimpinan yang lebih banyak sibuk dengan pekerjaan di atas meja dibanding kordinasi dengan para pegawai dan memotivasi mereka.⁷ Walaupun demikian, pegawai BPR Artahuda Mandiri tetap memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan. Hal inilah yang menarik perhatian peneliti untuk melakukan penelitian tentang pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasar pada pemaparan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati?

⁷ Wawancara bapak Edy Priyanto H. *Supervisor BPR Artahuda Mandiri*, september tgl 4 2016.

2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati?
3. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara terhadap kinerja karyawan di BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada permasalahan yang telah dirumuskan, penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan di BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi berbagai pihak, antara lain:

1. Bagi peneliti dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh di bangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya
2. Bagi karyawan dapat dijadikan rujukan dalam meningkatkan kinerja.
3. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya

1.4 Sistematika Penulisan

1.4.1 Bagian Awal

Bagian awal skripsi terdiri dari halaman judul, persetujuan pembimbing, pengesahan, motto, persembahan, deklarasi, pedoman transliterasi, abstrak kata pengantar, dan daftar isi.

1.4.2 Bagian Inti

Bagian ini merupakan bagian inti penelitian yang disajikan per bab yang terdiri dalam 5 bab, yaitu:

Bab I merupakan pendahuluan yang memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II merupakan tinjauan pustaka yang berisi kerangka teori dan hipotesis. Kerangka teori dalam bab ini berisi kajian tentang kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Pada akhir bab akan dipaparkan hipotesis penelitian yang akan diuji berdasarkan data penelitian yang terkumpul melalui teknik analisis data.

Bab III merupakan metode penelitian yang memaparkan jenis dan sumber data, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, variabel penelitian dan pengukuran, serta teknik analisis data.

Bab IV analisis data hasil penelitian. Bab ini diawali dengan penyajian data, kemudian dilanjutkan dengan analisis dan interpretasi data.

Bab V merupakan penutup yang berisi kesimpulan dan saran-saran sebagai rekomendasi yang didasarkan pada temuan penelitian.

1.4.3 Bagian Akhir

Bagian akhir terdiri dari daftar pustaka, dan lampiran-lampiran yang terkait dengan penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kepemimpinan

2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama.¹ Kepemimpinan menurut Anoraga diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.² Kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan

¹ Sudarmanto, *Kinerja ...*, h. 133.

² Anoraga, *Psikologi ...*, h. 2.

organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.³

Berdasarkan pengertian kepemimpinan dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Sebagai kemampuan, tentunya terdapat perbedaan antara satu orang dengan lainnya.

2.1.2 Tipe-Tipe Kepemimpinan

Setiap orang memiliki tipe yang berbeda dalam melaksanakan kepemimpinan. Menurut Siagian terdapat lima tipe kepemimpinan yang mempunyai ciri masing-masing, yaitu 1) tipe otokratik, 2) tipe paternalistik, 3) tipe kharismatik, 4) tipe laissez faire, dan 5) tipe demokratik.⁴ Berikut ini dijelaskan lima tipe kepemimpinan tersebut.

³ Ida Ayu Brahmasari dan Suprayetno, *Pengaruh Motivasi Kerja. Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan* "Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia". Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Universitas 17 Agustus Surabaya. Vol.10. No.2.September 2008, h. 126.

⁴ Sondang P, Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 2003, h. 27.

2.1.2.1 Tipe Otokratik

Kepemimpinan tipe otokratik disebut juga dengan istilah kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan jenis ini mengendalikan semua hal dalam suatu kelompok. seorang pemimpin otoriter memposisikan dirinya sebagai penguasa tunggal dalam kelompoknya. Wiriadihardja menggambarkan ciri-ciri dan reaksi bawahan dalam kepemimpinan jenis ini sebagai berikut:

- a. Semua kebijakan ditentukan oleh pemimpin.
- b. Langkah kegiatan teknis ditentukan oleh pimpinan, pada saat-saat tertentu, sehingga biasanya langkah-langkah berikutnya tidak ada kepastian.
- c. pimpinan mendiktekan tugas-tugas khusus dan para anggota adalah pelaksananya.
- d. Pimpinan cenderung untuk mencela atau memuji secara personal dan tetap menjauhkan diri dari kegiatan kelompok, kecuali dalam hal berdemonstrasi.⁵

Sedangkan Siagian memaparkan bahwa seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang:

- a. Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- b. Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi

⁵ Moefitje Wiriadihardja, *Dimensi Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Balai Pustaka, 1987, h. 114.

- c. Menganggap bahwa organisasi sebagai alat semata-mata
- d. Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- e. Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- f. Dalam tindaknya penggeraknya sering mempergunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan puntif (bersifat menghukum).⁶

2.1.2.2 Tipe Paternalistik

Pemimpin yang memiliki gaya paternalistik dicirikan sebagai berikut:

- a. Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa.
- b. Bersikap terlalu melindungi.
- c. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan.
- d. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif.
- e. Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi.
- f. Sering bersikap mau tahu.

⁶ Sondang P. Siagian, *Manajemen ...*, h. 27.

2.1.2.3 Tipe Kharismatik

Pemimpin karismatik adalah pemimpin yang mewujudkan atmosfer motivasi atas dasar komitmen dan identitas emosional pada visi, filosofi, dan gaya mereka dalam diri bawahannya. Pemimpin kharismatik mampu memainkan peran penting dalam menciptakan perubahan. Individu yang menyandang kualitas-kualitas pahlawan memiliki karisma. Sebagian yang lain memandang pemimpin karismatik adalah pahlawan.

Robins mengidentifikasi lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik, yaitu:

- a. Visi dan artikulasi. Dia memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b. Rasio personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.

- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsif terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e. Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.⁷

2.1.2.4 Tipe Laissez Faire

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing, dengan sedikit mungkin pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian dari tugas pokok organisasi. Oleh karena itu, Wiriadihardja menggambarkan ciri-ciri dan reaksi bawahan dalam kepemimpinan jenis ini sebagai berikut:

- a. Kebebasan sepenuhnya untuk mengambil keputusan diberikan kepada kelompok maupun individual, tanpa banyak campur tangan pimpinan.

⁷ Stephen P, Robbins, *Perilaku Keorganisasian* Jilid 1 Edisi 9. Jakarta: Indeks kelompok Gramedia, 2006, h. 27.

- b. Pimpinan tidak mengambil keaktifan dalam pembahasan bersama kelompok.
- c. Sama sekali tanpa partisipasi pimpinan.
- d. Pimpinan jarang memberikan komentar secara spontan terhadap kegiatan bawahannya, kecuali ditanya. Tidak ada usaha-usaha untuk menilai dan mengatur jalannya pekerjaan organisasi.⁸

2.1.2.5 Tipe Demokratik

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

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

Lima tipe kepemimpinan di atas merupakan model yang bisa digunakan sebagai acuan seorang pemimpin dalam

⁸ Moefli Wiriadihardja, *Dimensi ...*, h. 115 – 116.

memimpin kelompoknya. Seorang pemimpin bisa memilih yang sesuai dengan keadaan kelompok yang dipimpinya.

2.1.3 Indikator Kepemimpinan

Pada pembahasan sebelumnya telah dipaparkan tipe-tipe kepemimpinan yang bisa dijadikan acuan bagi pemimpin dalam mengendalikan suatu kelompok. Namun begitu, ada hal-hal khusus yang bisa digunakan untuk mengukur baik dan tidaknya seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Menurut Wahjosumidjo, secara garis besar indikator kepemimpinan yang baik adalah sebagai berikut:⁹

2.1.3.1 Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi

2.1.3.2 Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan

⁹ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Balai Pustaka, 1991, h. 154.

sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

2.1.3.3 Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

2.1.3.4 Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

2.1.3.5 Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan

apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

2.1.3.6 Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segala-segalanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

2.1.3.7 Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

2.1.3.8 Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

2.2 Motivasi Kerja

2.2.1 Pengertian Motivasi

Motivasi secara bahasa memiliki arti dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan tindakan dengan tujuan tertentu.¹⁰ Dalam Ensiklopedi Nasional Indonesia, motivasi diartikan sebagai suatu proses mengembangkan dan mengarahkan perilaku individu atau kelompok, agar individu atau kelompok itu menghasilkan keluaran yang diharapkan, sesuai dengan sasaran atau tujuan yang diinginkan oleh organisasi.

¹⁰ WJS. Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1989, h. 666.

Robbin mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.¹¹ Siagian mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer.¹²

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.¹³

2.2.2 Macam-Macam Motivasi

Motivasi yang ada dalam diri seseorang bisa ditimbulkan oleh faktor eksternal dan faktor internal. Motivasi yang muncul karena faktor internal disebut motivasi intrinsik. Yang

¹¹ Robbin, *Perilaku ...* h. 55.

¹² Sondang P. Siagian. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Cetakan Pertama, Jakarta: Rineka Cipta, h. 94.

¹³ Anwar P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, h. 93.

dimaksud dengan motivasi instrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Sedangkan motivasi yang dipengaruhi faktor internal disebut motivasi ekstrinsik, yaitu yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang dari luar. Sebagai contoh seseorang yang melakukan pekerjaan karena tahu dinilai oleh atasan dengan harapan mendapatkan nilai yang baik. Jadi yang penting bukan karena melakukan pekerjaan sebagai kewajiban, tetapi ingin mendapatkan nilai yang baik. Oleh karena itu, seorang pemimpin (manajer) harus mampu memberikan motivasi kerja kepada bawahannya.

Antoni mengutip Soegiri bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan sehingga dapat mencapai hasil yang dikehendaki oleh manajemen. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk *linear* dalam arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk motivasi dapat dilihat antara lain dari

tingkat kehadiran karyawan, tanggung jawab terhadap waktu kerja yang telah ditetapkan.¹⁴

Mangkunegara mengemukakan bahwa terdapat 2 (dua) teknik memotivasi kerja pegawai yaitu: (1) Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja. (2) Teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah “AIDDAS” yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), dan *Satisfaction* (kepuasan). Penggunaannya, pertama kali pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minatnya maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh

¹⁴ Feri Antoni. “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas dan Orientasi Hubungan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Surabaya*”, Tesis Ekonomi. Surabaya: Universitas 17 Agustus 2006, h. 24.

pemimpin. Dengan demikian, pegawai akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.¹⁵

2.2.3 Indikator Motivasi

Selamet mengungkapkan bahwa motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:¹⁶

2.2.3.1 Hubungan dengan rekan kerja dan atasan

Suasana harmonis antar pegawai terjalin di tempat kerja dan selalu terjalin kerjasama bawahan dengan atasan maupun dengan rekan kerja. Suasana yang demikian dapat menjadikan karyawan betah dan termotivasi untuk melakukan tugas pokok dan fungsinya.

2.2.3.2 Lingkungan kerja

Suatu kegiatan akan terasa nyaman apabila lingkungan kerja mendukung. Salah satu bentuk lingkungan kerja yang mendukung pekerjaan adalah terdapat fasilitas penunjang

¹⁵ Mangkunegara, *Manajemen ...*, h. 101.

¹⁶ Achmad Selamet, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Semarang: Unnes Press 2007, h. 137.

pekerjaan yang memadai sesuai dengan kebutuhan kerja dan suasana kerja yang sesuai dengan yang di harapkan.

2.2.3.3 Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

Salah satu faktor yang mendukung kinerja adalah pengetahuan yang diimplementasikan menjadi keterampilan. Karena itu, perusahaan/ organisasi yang baik akan selalu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk selalu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, baik melalui kesempatan melanjutkan pendidikan formal maupun dalam bentuk pelatihan.

2.2.3.4 Pemberian tunjangan

Yang dimaksud pemberian tunjangan adalah tunjangan yang layak bagi pegawai. Perusahaan /organisasi yang baik adalah yang mampu memberikan tunjangan yang layak bagi pegawainya. Dengan tunjangan yang layak, pegawai tidak perlu melakukan kegiatan lain untuk mencari tambahan guna mencukupi kebutuhannya.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Kinerja merupakan pengindonesiaan dari kata *performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang.¹⁷ Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah.

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang di pengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.¹⁸

Berikut Pandangan Kinerja menurut beberapa ahli:

- a. Menurut Robbins bahwa “kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seseorang karyawan dalam

¹⁷ Mangkunegara, *Manajemen ...*, h. 67.

¹⁸ Tika. MP, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2006, h. 26.

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

- b. Menurut Widodo kinerja adalah melakukan suatu kegiatan yang menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil yang di harapkan.¹⁹

Berdasarkan pengertian kinerja dari pendapat dua ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Hasil dari pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

2.3.2 Faktor-Faktor Kinerja

Kinerja sebagai hasil pekerjaan seseorang, tentunya berbeda antara satu orang dengan lainnya, tergantung dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Rasa puas yang di dapatkan karyawan disaat mereka bekerja, dapat membuat mereka bekerja secara maksimal dan menunjukkan hasil terbaik. Hal tersebut merupakan wujud timbal balik yang

¹⁹ Joko Widodo, *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*, Jawa Timur: Anggota IKAPI Malang, 2005, hal. 78.

diberikan karyawan kepada perusahaan. Selain memberikan kepuasan kepada karyawan, kegairahan kerja dengan memberikan motivasi perlu diciptakan agar karyawan bekerja dengan efektif.

Mangkunegara mengidentifikasi beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang, yaitu:²⁰

2.3.2.1 Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) 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.

2.3.2.2 Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

²⁰ Mangkunegara, *Manajemen ...*, h. 67.

2.3.3 Indikator Kinerja

Untuk mengukur kinerja seorang pegawai diperlukan indikator kinerja yang merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Indikator yang menjadi ukuran kinerja menurut Robert L. Mathis-John H. Jackson adalah sebagai berikut:²¹

2.3.3.1 Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan karyawan, dan jumlah aktivitas yang dihasilkan. Dengan demikian, kuantitas kinerja dapat diartikan seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh seorang karyawan.

2.3.3.2 Kualitas

Kinerja juga bisa dilihat dari kualitas pekerjaan yang telah dilakukan. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.

²¹ Robert L Mathis & John H, Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat, 2006, h. 378.

2.3.3.3 Ketepatan waktu

Salah satu aspek yang bisa digunakan mengukur kinerja karyawan adalah ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Ketepatan waktu diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan di awal waktu sampai menjadi output.

2.3.3.4 Kehadiran

Aspek lain yang bisa digunakan untuk mengukur kinerja pegawai adalah Kehadiran pegawai di perusahaan baik dalam masuk kerja, pulang kerja, izin, maupun tanpa keterangan yang seluruhnya mempengaruhi kinerja karyawan itu.

2.3.3.5 Kemampuan bekerjasama

Kemampuan bekerjasama adalah kemampuan seseorang tenaga kerja untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

2.4 Penelitian Terdahulu

Sebelum melakukan penelitian, peneliti melakukan tinjauan pustaka yang merupakan hasil penelitian terdahulu

yang relevan. Tinjauan pustaka dilakukan terhadap beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

- 1) Penelitian Herdiyanti Rise P (2010) yang berjudul *Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan* (Studi pada PT. Semen Gresik Persero Tbk.) (Jurnal Kepemimpinan, Wacana Vol. 13 No. 4 Oktober 2010, ISSN. 1411-0199). Penelitian ini mengambil 68 sampel dari 212 karyawan di PT. Semen Gresik Persero Tbk.) Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan karyawan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja, (2) gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan karyawan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan (3) gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan karyawan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Analisis dalam penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang meliputi orientasi tugas dan orientasi karyawan memiliki dampak secara langsung dan tidak langsung terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, penelitian ini mendukung penelitian-penelitian yang dilakukan

sebelumnya, yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang meliputi orientasi tugas dan orientasi karyawan berpengaruh kuat dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

- 3) Penelitian Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno yang berjudul *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)* (Jurnal Ilmiah Program Pasca Sarjana Universitas 17 Agustus Surabaya dalam *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol.10, No. 2, September 2008: 124-135). Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* melalui program *AMOS* versi 4.0 dan pembahasan hasil penelitian, penelitian menyimpulkan beberapa hal penting, yaitu 1) Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, 2) Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, 3) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, 4) Motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, 5)

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, 6) Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, dan 7) Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

- 4) Penelitian Regina Aditya Reza yang berjudul *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara* (Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang, 2010). Pengumpulan data penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada 112 karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 17. Teknik sampling yang dipakai adalah metode sensus dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan *Alpha Cronbach*. Uji asumsi klasik dan analisis regresi liner berganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tiga hasil penelitian yang dijadikan telaah di atas memiliki persamaan dengan penelitian yang akan dilakukan ini. Kesamaan penelitian pertama dengan penelitian ini terdapat pada variabel kepemimpinan, pada hasil penelitian kedua kesamaan terdapat pada variabel kepemimpinan dan variabel motivasi kerja, pada hasil penelitian ketiga kesamaan terdapat pada variabel kepemimpinan, variabel motivasi kerja, dan variabel kinerja.

Selain persamaan, tiga hasil penelitian di atas juga memiliki perbedaan dengan penelitian yang akan dilakukan ini. Perbedaan dengan penelitian pertama terdapat pada variabel X_1 yaitu imbalan dan variabel Y yaitu kepuasan kerja. Perbedaan dengan hasil penelitian kedua terdapat pada variabel X_3 , yaitu budaya organisasi dan variabel Y , yaitu kepuasan kerja dan dampaknya pada kinerja perusahaan. Sedangkan perbedaan dengan hasil penelitian ketiga terdapat pada variabel X_3 , yaitu disiplin kerja. Dengan demikian, penelitian yang akan dilakukan ini belum pernah dilakukan oleh peneliti lain sebelumnya. Berdasar hal ini, peneliti akan mengadakan penelitian yang mengkaji kepemimpinan dan motivasi kerja

serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pati.

2.5 Indikator Motivasi

Selamet mengungkapkan bahwa motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:²²

2.5.1 Hubungan dengan rekan kerja dan atasan

Suasana harmonis antar pegawai terjalin di tempat kerja dan selalu terjalin kerjasama bawahan dengan atasan maupun dengan rekan kerja. Suasana yang demikian dapat menjadikan karyawan betah dan termotivasi untuk melakukan tugas pokok dan fungsinya.

2.5.2 Lingkungan kerja

Suatu kegiatan akan terasa nyaman apabila lingkungan kerja mendukung. Salah satu bentuk lingkungan kerja yang mendukung pekerjaan adalah terdapat fasilitas penunjang

²² Achmad Selamet, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Semarang: Unnes Press 2007, h. 137.

pekerjaan yang memadai sesuai dengan kebutuhan kerja dan suasana kerja yang sesuai dengan yang di harapkan.

2.5.3 Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

Salah satu faktor yang mendukung kinerja adalah pengetahuan yang diimplementasikan menjadi keterampilan. Karena itu, perusahaan/ organisasi yang baik akan selalu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk selalu meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, baik melalui kesempatan melanjutkan pendidikan formal maupun dalam bentuk pelatihan.

2.5.4 Pemberian tunjangan

Yang dimaksud pemberian tunjangan adalah tunjangan yang layak bagi pegawai. Perusahaan /organisasi yang baik adalah yang mampu memberikan tunjangan yang layak bagi pegawainya. Dengan tunjangan yang layak, pegawai tidak perlu melakukan kegiatan lain untuk mencari tambahan guna mencukupi kebutuhannya.

2.6 Kerangka Berpikir Pengaruh kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja adalah tingkat prestasi seseorang atau karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang dapat meningkatkan produktifitas. Dengan demikian, kinerja seseorang merupakan kesuksesan yang dicapai individu didalam melakukan pekerjaannya. Kinerja sebagai hasil pekerjaan seseorang, tentunya berbeda antara satu orang dengan lainnya, tergantung dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Rasa puas yang di dapatkan karyawan disaat mereka bekerja, dapat membuat mereka bekerja secara maksimal dan menunjukkan hasil terbaik. Rasa puas yang didapatkan karyawan, lebih dipengaruhi oleh lingkungan dan keadaan di tempat kerja. Dalam hal ini, seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan merupakan cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Sebagai kemampuan, tentunya terdapat perbedaan antara satu orang dengan lainnya. Setiap orang memiliki tipe yang berbeda

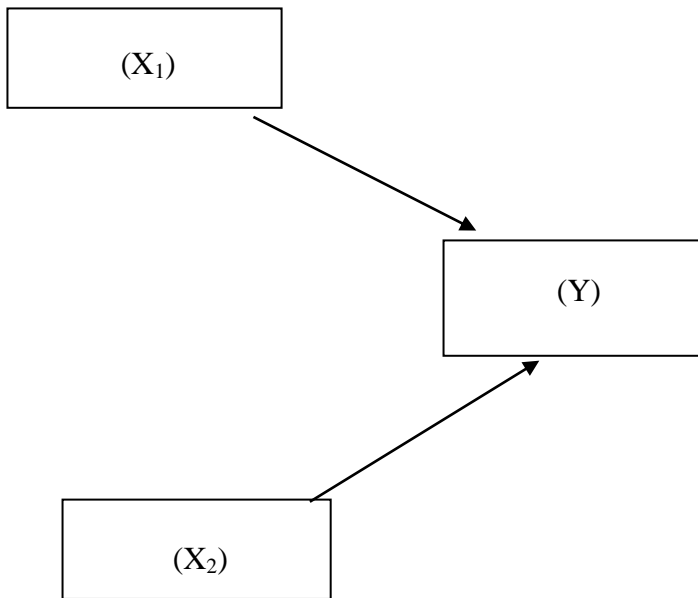
dalam melaksanakan kepemimpinan. Namun begitu, ada hal-hal khusus yang bisa digunakan untuk mengukur baik dan tidaknya seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya.

Selain kepemimpinan, kinerja pegawai juga bisa dipengaruhi oleh motivasi kerja dari pemimpin. Motivasi secara bahasa memiliki arti dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan tindakan dengan tujuan tertentu. Dengan demikian, motivasi kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Motivasi yang ada dalam diri seseorang bisa ditimbulkan oleh faktor eksternal dan faktor internal. Motivasi yang muncul karena faktor internal disebut motivasi intrinsik, dan motivasi yang dipengaruhi faktor internal disebut motivasi ekstrinsik, yaitu yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang dari luar. Misalnya seseorang yang melakukan pekerjaan karena tahu dinilai oleh atasan dengan harapan mendapatkan nilai yang baik. Jadi yang penting bukan karena melakukan pekerjaan sebagai kewajiban, tetapi ingin mendapatkan nilai yang baik. Berdasarkan hal ini, seorang pemimpin (manajer) harus mampu memberikan motivasi kerja kepada bawahannya.

Kerangka teori di atas merupakan kerangka pemikiran teoritis peneliti berdasarkan kajian yang telah dilakukan. Dalam penelitian ini kerangka pemikiran teoritis penelitian berpikir digambarkan sebagai berikut.

Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis Penelitian



Sumber: Konsep Yang Dikembangkan dalam Penelitian

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Motivasi kerja

Y = kinerja kerja karyawan

2.7 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan yang mungkin benar atau salah.²³ Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_0 = variabel kepemimpinan dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H_1 = variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan positif.

H_2 = variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan positif.

²³ Sutrisno Hadi, *Metodologi Penelitian*, Yogyakarta: Andi Press, 2006, h. 102.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data

Data dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis data, yaitu data primer dan data skunder. Data primer berupa hasil angket tiga variabel penelitian. Sedangkan data skunder berupa gambaran umum lembaga dan karyawan BPR Artahuda Mandiri Margoyoso.

Data primer dalam penelitian ini didapatkan dari karyawan BPR Artahuda Mandiri melalui angket penelitian. Sedangkan data skunder didapatkan dari wawancara dengan pihak manajemen dan direksi BPR Artahuda Mandiri.

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.¹

¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan. Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D.* (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 89.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan BPR Artahuda Mandiri Margoyoso Pati yang berjumlah 28 orang karyawan. Karena populasi kurang dari 100, maka semua karyawan menjadi sampel.

Penetapan seluruh populasi menjadi sample dikenal dengan istilah sam sampling jenuh atau sensus. Pengertian dari sampling jenuh atau sensus menurut Sugiyono (2008:122), adalah “teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”.²

Sensus merupakan penelitian yang dianggap dapat mengungkapkan ciri-ciri populasi (parameter) secara akurat dan komprehensif, sebab dengan menggunakan seluruh unsur populasi sebagai sumber data, maka gambaran tentang populasi tersebut secara utuh dan menyeluruh akan diperoleh.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini hanya menggunakan teknik angket. Teknik angket adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang kepribadiannya atau hal-hal yang ia ketahui.

² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan. Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D.* (Bandung: Alfabeta, 2007), h. 122.

Dalam penelitian ini, angket digunakan untuk mendapatkan data variabel X_1 , variabel X_2 , dan variabel Y .

Suharsimi menyebutkan bahwa penggunaan angket sebagai alat pengumpul data dalam penelitian memiliki keuntungan-keuntungan sebagai berikut:

- a. Tidak memerlukan hadirnya peneliti.
- b. Dapat dibagikan secara serentak kepada banyak responden.
- c. Dapat dijawab oleh responden menurut kecepatannya masing-masing dan menurut waktu senggang responden.
- d. Dapat dibuat anonim sehingga responden bebas jujur dan tidak malu-malu menjawab.
- e. Dapat dibuat terstandar sehingga bagi semua responden dapat diberi pertanyaan yang benar-benar sama.³

3.4. Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini akan mengkaji 3 (tiga) variabel, yaitu kepemimpinan sebagai variabel X_1 , motivasi kerja sebagai variabel X_2 , dan kinerja pegawai sebagai variabel Y . Untuk itu, diperlukan penjelasan tentang tiga variabel tersebut.

³ Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), h. 152.

3.4.1 Kepemimpinan

Kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Pemahaman tentang kepemimpinan dalam hal ini selaras dengan ayat al qur'an juz 4 surat an nisa' ayat 135.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ بِالْقِسْطِ شُهَدَاءَ لِلَّهِ وَلَوْ عَلَىٰ أَنفُسِكُمْ أَوِ الْوَالِدِينَ وَالْأَقْرَبِينَ ۚ إِن يَكُنْ غَنِيًّا أَوْ فَقِيرًا فَاللَّهُ أَوْلَىٰ بِهِمَا ۖ فَلَا تَتَّبِعُوا الْهَوَىٰ أَن تَعْدِلُوا ۚ وَإِن تَلَوُوا أَوْ تُعْرَضُوا فَإِنَّ اللَّهَ كَانَ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرًا (١٣٥)

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman, jadilah kamu orang yang benar-benar penegak keadilan, menjadi saksi kerana Allah biarpun terhadap dirimu sendiri atau ibu bapa dan kaum kerabatmu. Jika ia kaya ataupun miskin, maka Allah lebih tahu kemaslahatannya. Maka janganlah kamu mengikuti hawa nafsu kerana ingin menyimpang dari kebenaran. Dan jika kamu memutar balikkan (kata-kata) atau enggan menjadi saksi, maka sesungguhnya Allah adalah Maha Mengetahui segala apa yang kamu kerjakan.” (QS. An-Nisa’: 135).

Sebagai kemampuan, tentunya terdapat perbedaan antara satu orang dengan lainnya, yang merupakan tipe kepemimpinan seseorang. Namun begitu, ada hal-hal khusus yang bisa digunakan untuk mengukur baik dan tidaknya seorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya, yaitu:

- a. Bersifat adil
- b. Memberi sugesti
- c. Mendukung tujuan
- d. Katalisator
- e. Menciptakan rasa aman
- f. Sebagai wakil organisasi
- g. Sumber inspirasi
- h. Bersikap menghargai.⁴

3.4.2 Motivasi Kerja

Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.⁵ Motivasi yang ada dalam diri seseorang bisa ditimbulkan oleh faktor eksternal dan faktor internal. Motivasi yang muncul karena faktor internal disebut motivasi intrinsik, dan motivasi yang dipengaruhi faktor internal disebut motivasi ekstrinsik, seperti motivasi seseorang karena mengetahui pekerjaannya akan dinilai oleh atasan dengan harapan mendapatkan nilai yang baik. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja karyawan, seorang pemimpin (manajer) harus mampu memberikan motivasi kerja kepada bawahannya.

⁴ Wahjosumidjo. *Kepemimpinan yang Efektif*. (Yogyakarta: Balai Pustaka, 1991), h. 154.

⁵ Anwar P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya), h. 93.

Sesuai dengan ajaran islam tentang motivasi kerja yang terdapat dalam ayat al qur'an surat Al-Imron ayat 139

وَلَا تَهِنُوا وَلَا تَحْزَنُوا وَأَنْتُمْ الْأَعْلَوْنَ إِنْ كُنْتُمْ مُؤْمِنِينَ (١٣٩)

Artinya: “Janganlah kamu bersikap lemah, dan janganlah (pula) kamu bersedih hati, padahal kamulah orang-orang yang paling tinggi (derajatnya), jika kamu orang-orang yang beriman” (Q.S. Al-Imran. 139)

Selamet mengungkapkan bahwa motivasi kerja yang diberikan oleh pimpinan dapat diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- a. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan
- b. Lingkungan kerja
- c. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan
- d. Pemberian tunjangan.⁶

3.4.3 Kinerja

Kinerja merupakan pengindonesiaan dari kata *performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang.⁷ Dengan kalimat lain, kinerja adalah hasil

⁶ Achmad Selamet. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Semarang: Unnes Press 2007), h. 137.

⁷ Mangkunegara, *Manajemen ...*, h. 67.

kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Hasil dari pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

Sementara kinerja menurut Islam sendiri merupakan bentuk atau cara individu dalam mengaktualisasikan diri. Kinerja merupakan bentuk nyata dari nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut serta dilandasi prinsip-prinsip moral yang kuat dan dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya bermutu.

Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an surat Al-jumu'ah ayat 10 yang berbunyi.

فَإِذَا قُضِيَتِ الصَّلَاةُ فَانْتَشِرُوا فِي الْأَرْضِ وَابْتَغُوا مِنْ فَضْلِ اللَّهِ وَاذْكُرُوا اللَّهَ
كَثِيرًا لَعَلَّكُمْ تُفْلِحُونَ (١٠)

Artinya: “Apabila telah ditunaikan shalat, maka bertebaranlah kamu di muka bumi; dan carilah karunia Allah dan ingatlah Allah banyak-banyak supaya kamu beruntung” (Q.S. Al-Jumu'ah. 10)

Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah. Untuk mengukur kinerja seorang pegawai diperlukan indikator kinerja yang merupakan aspek-aspek yang menjadi ukuran dalam menilai kinerja. Indikator yang

menjadi ukuran kinerja menurut Robert L. Mathis-John H. Jackson adalah sebagai berikut:

- a. Kuantitas
- b. Kualitas
- c. Ketepatan waktu
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan bekerjasama.⁸

Berdasar pada penjelasan variabel di atas, dapat dijelaskan definisi operasional variabel dan indikatornya sebagai dasar untuk membuat angket (kuesioner) sebagai berikut:

Tabel 3. 1 Definisi Operasional Variabel dan Indikator

| No | Variabel | Pengertian | Indikator |
|----|--------------|--|--|
| 1 | Kepemimpinan | Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang | 1. Bersifat Adil 2. Memberikan Sugesti 3. Mendukung Tercapainya Tujuan |

⁸ Robert L. Mathis-John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Salemba Empat, 2006) h. 378.

| No | Variabel | Pengertian | Indikator |
|----|----------|---|---|
| | | diharapkan. | <ol style="list-style-type: none"> 4. Katalisator 5. Menciptakan Rasa Aman 6. Sebagai Wakil Organisasi 7. Sumber inspirasi 8. Bersikap menghargai |
| 2 | Motivasi | Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan 2. Lingkungan kerja 3. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan 4. Pemberian tunjangan |

| No | Variabel | Pengertian | Indikator |
|----|----------|--|---|
| 3 | Kinerja | Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketepatan waktu 4. Kehadiran 5. Kemampuan bekerjasama |

3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data digunakan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.5.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

3.5.1.1 Uji Validitas Instrumen

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat, sehingga tidak menyimpang dari

gambaran yang sebenarnya.⁹ Jadi uji validitas adalah pengujian terhadap kesahihan instrumen.

Uji validitas yang digunakan untuk menguji validitas instrumen dalam penelitian ini adalah uji validitas internal dengan teknik analisis butir. Analisis butir adalah menganalisa kesahihan instrumen penelitian dengan cara mengorelasikan skor masing-masing butir pertanyaan dalam angket dengan skor total. Rumus korelasi yang digunakan adalah korelasi *product moment*.

3.5.1.2 Uji Reliabilitas

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama pula. Dengan demikian, instrumen tersebut dapat dipercaya sebagai alat ukur karena konsistensi pengukurannya. Jadi reliabilitas adalah ketetapan (keajegan) suatu instrument atau tes apabila diberikan kepada subjek yang sama.¹⁰

Uji reliabilitas yang digunakan untuk menguji reliabilitas instrumen dalam penelitian ini adalah uji reliabilitas belah dua (Spearman-Brown), yaitu dengan cara membelah dua skor-skor yang ada, lalu mengorelasikan keduanya. Setelah ditemukan

⁹ Arikunto, *Prosedur ...*, h. 260.

¹⁰ Arikunto, *Prosedur ...*, h. 170.

nilai korelasinya, dihitung dengan rumus Spearman-Brown sebagai berikut:

$$r_{11} = \frac{2 \cdot r_{1/21/3}}{(1 + 2 \cdot r_{1/21/3})}$$

Keterangan :

r_{11} = reliabilitas instrumen

$2 \cdot r_{1/21/3}$ = r_{xy} yang disebutkan sebagai indeks korelasi antara dua belahan instrument.¹¹

3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Uji ini dimaksudkan untuk menganalisis beberapa asumsi dari persamaan regresi yang dihasilkan valid untuk memprediksi. Menurut Santoso dalam analisis regresi terdapat beberapa asumsi yang harus dipenuhi sehingga persamaan regresi yang dihasilkan akan valid jika digunakan untuk memprediksi.¹² Pembahasan mengenai asumsi-asumsi yang ada pada analisis regresi adalah sebagai berikut:

¹¹ Arikunto: *Prosedur ...*, h. 170.

¹² Singgih Santoso, *Buku Latihan Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2005, h. 370.

3.5.2.1 Uji Multikolinearitas

Uji ini merupakan bentuk pengujian asumsi dalam analisis regresi berganda. Asumsi multikolinearitas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinearitas. Ada banyak cara untuk menentukan apakah suatu model memiliki gejala Multikolinieritas, antara lain dengan cara Uji Korelasi dan Uji VIF.

Cara pertama, yaitu uji korelasi, dilakukan dengan cara melihat keeratan hubungan antara dua variabel penjelas atau yang lebih dikenal dengan istilah korelasi parsial. Uji multikolinieritas dengan cara ini memerlukan ketelitian dalam menghitung, sehingga rawan terjadi kesalahan. Sedang cara kedua, yaitu dengan Uji VIF, yang bisa dilakukan dengan hanya melihat apakah nilai VIF untuk masing-masing variabel. Apabila nilai masing-masing variabel lebih besar dari 5, maka diindikasikan model tersebut memiliki gejala multikolinieritas. Cara ini digunakan karena lebih sederhana dan tidak memiliki kerumitan dalam penghitungan. Pada umumnya, ketentuan yang digunakan adalah jika VIF lebih besar 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya.¹³

¹³ Singgih Santoso, *Buku ...*, h. 370.

3.5.2.2 Uji Heterokedastisitas

Uji asumsi ini adalah asumsi dalam regresi dimana varian dari residual tidak sama untuk satu pengamatan yang lain. Gejala varian residual yang sama dari satu pengamatan yang lain disebut dengan homokesatisitas. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi dikatakan terjadi heteroskedastisitas jika data berpencar di sekitar angka nol (0 pada sumbu Y) dan tidak membentuk suatu pola atau trend tertentu.¹⁴

Ada beberapa cara menguji heterokedastisitas, yaitu dengan cara uji park, uji korelasi rank spearman, dan bisa juga dengan menggunakan program SPSS. Dalam penelitian ini, uji heterokedastisitas akan menggunakan program SPSS agar lebih akurat hasilnya. Selain itu, uji SPSS juga lebih mudah dan tidak rumit dalam penghitungan.

3.5.2.3 Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk memastikan bahwa data yang akan dianalisis berdistribusi normal sebagai prasyarat analisis. Uji normalitas dalam analisis ini dilakukan dengan

¹⁴ Singgih Santoso, *Buku ...*, h. 348.

program SPSS yang menghasilkan gambar Normal P-P Plot. Gambar yang dihasilkan dapat menunjukkan sebaran titik-titik. Apabila sebaran titik-titik tersebut mendekati atau rapat pada garis lurus (diagonal) maka dikatakan bahwa (data) residual terdistribusi normal, namun apabila sebaran titik-titik tersebut menjauhi garis maka tidak terdistribusi normal.¹⁵

3.5.3 Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

Analisis regresi linear berganda dilakukan dengan cara menetapkan persamaan $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$, dengan ketentuan:

Y : variabel terikat (kinerja)

X₁ : variabel bebas satu (kepemimpinan)

X₂ : variabel bebas dua (motivasi)

a : nilai konstanta

¹⁵ *Ibid* ..., h. 347.

- b_1 : nilai koefisien regresi X_1
- b_2 : nilai koefisien regresi X_2
- e : standar error

3.5.3.1 Uji t (t-test)

Uji ini disebut dengan istilah uji koefisien regresi. Uji t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen secara parsial atau sendiri-sendiri dengan variabel dependen. Atau dengan kalimat lain, uji t dalam regresi linier berganda dimaksudkan untuk menguji apakah parameter (koefisien regresi dan konstanta) yang diduga untuk mengestimasi persamaan/model regresi linier berganda sudah merupakan parameter yang tepat atau belum. Maksud tepat disini adalah parameter tersebut mampu menjelaskan perilaku variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikatnya. Parameter yang diestimasi dalam regresi linier meliputi intersep (konstanta) dan slope (koefisien dalam persamaan linier).

Dalam penelitian ini, uji t dilakukan dengan menggunakan program SPSS. Ketentuan yang digunakan adalah apabila nilai probabilitas lebih kecil dari pada 0,05 maka H_0 ditolak atau koefisien regresi signifikan, dan apabila nilai probabilitas lebih

besar dari pada 0,05 maka H_0 diteirma atau koefisien regresi tidak signifikan.¹⁶

3.5.3.2 Uji F (uji keterandalan model)

Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen secara bersama-sama dengan variabel dependen. Uji F ini disebut pula dengan istilah uji keterandalan model atau uji kelayakan model. Uji F merupakan tahapan awal mengidentifikasi model regresi yang diestimasi layak atau tidak. Layak (andal) disini maksudnya adalah model yang diestimasi layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dalam penelitian ini, uji F dilakukan dengan Analisis of Varians (ANOVA) yang juga menggunakan program SPSS. Ketentuan yang digunakan adalah apabila nilai *prob.* F hitung (ouput SPSS ditunjukkan pada kolom *sig.*) lebih kecil dari tingkat kesalahan/error (α) 0,05 (yang telah ditentukan) maka H_0 ditolak atau dapat dikatakan bahwa model regresi yang diestimasi layak, sedangkan apabila nilai *prob.* F hitung lebih besar dari

¹⁶ Singgih Santoso, *Buku ...*, h. 379.

tingkat kesalahan 0,05 maka H_0 atau dapat dikatakan bahwa model regresi yang diestimasi tidak layak.¹⁷

3.5.3.3 Uji R^2 (uji koefisien determinasi)

Uji ini dimaksudkan untuk mengukur seberapa jauh variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Koefisien determinasi menjelaskan variasi pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Atau dapat pula dikatakan sebagai proporsi pengaruh seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi dapat diukur dengan rumus formula $R^2 = r_{xy}^2$. Sedangkan dalam program SPSS nilai koefisien determinasi (R^2) ditunjukkan oleh nilai *R Square* atau *Adjusted R-Square*. *R-Square* digunakan pada saat variabel bebas hanya satu saja (biasa disebut dengan Regresi Linier Sederhana), sedangkan *Adjusted R-Square* digunakan pada saat variabel bebas lebih dari satu. Kemudian nilai R^2 yang dihasilkan dikalikan 100%.

¹⁷ *Ibid* ..., h. 312.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1 Sekilas Tentang BPR Artha Huda Abadi

BPR Artha Huda Abadi berdiri atas kerja sama antara Biro Pengembangan Pesantren dan Masyarakat – Pesantren Maslakul Huda (BPPM-PMH) dengan Lembaga Penelitian Pendidikan dan Penerangan Ekonomi dan Sosisl (LP3ES) yang berpusat di Jakarta. BPPM PMH merupakan bagian dari civitas Pesantren Maslakul Huda, sebuah pesantren yang diasuh oleh K.H. M.A. Sahal Mahfudh, yang terletak di desa Kajen Kec. Margoyoso Kab. Pati. Pada tahun 1991, BPPM-PMH bekerja sama dengan LP3ES Jakarta melaksanakan program pemberian layanan modal bagi usaha kecil dalam bentuk *revolving fund (RF)*, yaitu pinjaman dalam bentuk dana bergulir tanpa bunga. Program ini bernama Program Pengembangan Ekonomi Masyarakat melalui Pesantren (PPEMmP).

BPPM-PMH, bekerja sama dengan LP3ES bertahun-tahun memberikan layanan RF ini, dan terbukti sangat membantu para pengusaha kecil yang menjadi binaan. Mereka tergabung dalam kelompok-kelompok yang disebut kelompok swadaya masyarakat (KSM). Program ini juga mendapatkan *support* dari

Bank Indonesia dengan pinjaman modal lewat Program Hubungan Bank dan KSM (PHBK).

Sistem pelayanan RF inilah yang mengilhami lahirnya Bank Perkreditan Rakyat (BPR) Artha Huda Abadi. Dengan berdirinya BPR ini, diharapkan layanan modal bagi para anggota KSM binaan yang telah mampu mandiri dapat ditangani lebih profesional dan berkelanjutan. Di samping itu, diharapkan BPR ini juga berperan dalam pengembangan ekonomi pedesaan dengan memberikan pinjaman modal kepada para pengusaha kecil di wilayah Kabupaten Pati umumnya.

Untuk persiapan pendirian BPR tersebut, Pengasuh Pesantren Maslakul Huda membentuk tim pendiri. Berdasarkan kajian yang mendalam, tim pendiri menilai bahwa lembaga keuangan yang cocok adalah perbankan konvensional dalam bentuk BPR, karena sesuai dengan sistem pelayanan RF sebelumnya. Setelah persiapan dinilai cukup, ijin diajukan kepada Departemen Keuangan RI. Ijin usaha dari Departemen Keuangan untuk BPR Artha Huda Abadi turun pada tanggal 1 Oktober 1996. Tanggal 9 Oktober 1996, BPR Artha Huda Abadi memulai aktivitas perbankannya.

4.1.2 Visi dan Misi BPR Artha Huda Abadi

a. Visi

Visi BPR Artha Huda Abadi adalah “menjadi lembaga keuangan mikro yang unggul dan terpercaya di wilayah eks Karesidenan Pati”.

b. Misi

Untuk mencapai visi yang ditetapkan, BPR Artha Huda Abadi menetapkan misi sebagai berikut:

- 1) Menumbuhkan perekonomian masyarakat dengan mendorong terciptanya usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) yang kuat dan bermanfaat
- 2) Meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui layanan perbankan yang baik

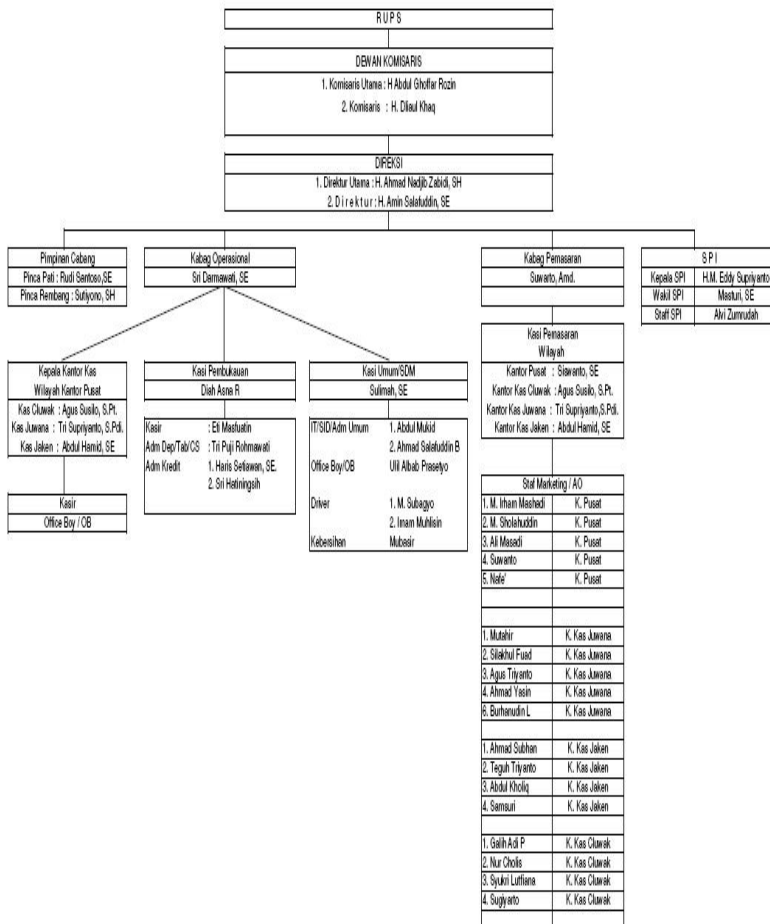
4.1.3 Struktur Organisasi BPR Artha Huda Abadi

Pada saat penelitian ini dilakukan, Struktur Organisasi BPR Artha Huda Abadi adalah sebagai berikut:

Gambar 4. 1 Struktur Organisasi

BPR Artha Huda Abadi Tahun 2018

Sumber: Dokumentasi BPR Artha Huda Abadi



4.2 Pembahasan

Penelitian ini mengkaji tiga variabel, yaitu variabel kepemimpinan, variabel motivasi kerja, dan variabel kinerja. Berdasarkan data penelitian yang dipaparkan, kepemimpinan yang dilakukan Kepala BPR Artha Huda Abadi termasuk dalam kategori “sangat baik”. Hal ini ditunjukkan oleh hasil angket yang mencapai skor rata-rata 64,964 (diambil dari jumlah nilai responden) Kategori sangat baik ini didasarkan pada interval kategori sebagai berikut:

Tabel 4. 1 Interval Katagori Variabel Kepemimpinan
di BPR Artha Huda Abadi Tahun 2017

| Interval | Kategori |
|-----------------|-----------------|
| 63,00 – 75,00 | Sangat Baik |
| 51,00 – 63,00 | Baik |
| 39,00 – 51,00 | Sedang |
| 27,00 – 39,00 | Buruk |
| 15,00 – 27,40 | Sangat Buruk |

Sumber: Data Penelitian Diolah

Berdasarkan hasil angket juga diketahui bahwa kepemimpinan yang memiliki skor paling tinggi adalah indikator

‘sebagai wakil organisasi’ (skor rata-rata 4,50 diambil dari hasil data angket). Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang lebih dominan daripada indikator lain dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah tingkat kepercayaan karyawan terhadap pimpinan dalam hal menjadi wakil organisasi. Ini artinya, para karyawan percaya penuh bahwa pimpinannya memiliki kemampuan lebih dalam hal berurusan dengan pihak lain. Kepercayaan ini menjadikan karyawan lebih nyaman bekerja, sehingga dapat meningkatkan kinerja mereka.

Sedangkan motivasi kerja pegawai BPR Artha Huda Abadi termasuk dalam kategori “baik”. Hal ini ditunjukkan oleh hasil angket yang mencapai skor rata-rata 41,50 (diambil dari jumlah nilai responden). Kategori baik ini didasarkan pada interval kategori sebagai berikut:

Tabel 4. 2 Interval Katagori Variabel Motivasi Kerja Pegawai di BPR Artha Huda Abadi Tahun 2017

| Interval | Kategori |
|-----------------|-----------------|
| 42,00 – 50,00 | Sangat Baik |
| 34,00 – 42,00 | Baik |
| 26,00 – 34,00 | Sedang |

| | |
|---------------|--------------|
| 18,00 – 26,00 | Buruk |
| 10,00 – 18,00 | Sangat Buruk |

Sumber: Data Penelitian Diolah

Berdasarkan hasil angket motivasi tersebut, juga diketahui bahwa motivasi kerja karyawan didominasi indikator lingkungan kerja (skor rata-rata 4,27 diambil dari hasil data angket). Hal ini menunjukkan lingkungan kerja di BPR Artha Huda Abadi memberikan dukungan yang baik untuk motivasi kerja pegawai.

Motivasi pegawai yang baik tersebut ternyata memang mendukung kinerja pegawai. Kinerja pegawai BPR Artha Huda Abadi termasuk dalam kategori “sangat baik”. Hal ini ditunjukkan oleh hasil angket yang mencapai skor rata-rata 42,11 (diambil dari jumlah nilai responden). Kategori baik ini didasarkan pada interval kategori sebagai berikut:

Tabel 4. 3 Interval Kategori Variabel Kinerja Pegawai
di BPR Artha Huda Abadi Tahun 2017

| Interval | Kategori |
|-----------------|-----------------|
| 42,00 – 50,00 | Sangat Baik |
| 34,00 – 42,00 | Baik |
| 26,00 – 34,00 | Sedang |
| 18,00 – 26,00 | Buruk |
| 10,00 – 18,00 | Sangat Buruk |

Sumber: Data Penelitian Diolah

Berdasarkan hasil angket tersebut, juga diketahui bahwa kuantitas dan target pekerjaan yang berhasil mereka lakukan memiliki skor paling tinggi 4,41 (diambil dari hasil data angket). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja mereka lebih banyak didukung oleh kesigapan dan kesungguhan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, walaupun tidak dibarengi dengan kerjasama yang baik antar karyawan.

4.3 Uji Instrumen

4.3.1 Uji Validitas

Daftar pertanyaan dikatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel atau dengan tingkat signifikansi sebesar

0,05. Sedangkan untuk mencari r tabel, peneliti melihat dari tabel dengan mengetahui terlebih dahulu derajat kebebasannya (*Degree of freedom*). Derajat kebebasan (*Degree of freedom*) dalam penelitian ini adalah $df = n-2$. Jumlah responden adalah 28, jadi besarnya $df = 28-2 = 26$ dengan tingkat signifikansi sebesar 5% (0,05). Didapatkan r tabel sebesar 0,388. Hasil uji validitas dapat dilihat sebagai berikut:

Tab 4.4
Hasil Uji Validitas

| Variabel | Item Pertanyaan | r hitung | r tabel | Keterangan |
|--------------|--------------------|-------------|---------|------------|
| kepemimpinan | P1 | 0,650 | 0,388 | Valid |
| | P2 | 0,603 | 0,388 | Valid |
| | P3 | 0,645 | 0,388 | Valid |
| | P4 | 0,704 | 0,388 | Valid |
| | P5 | 0,808 | 0,388 | Valid |
| | P6 | 0,769 | 0,388 | Valid |
| | P7 | 0,556 | 0,388 | Valid |
| | P8 | 0,520 | 0,388 | Valid |

| | | | | |
|----------------|-----|-------|-------|-------|
| | P9 | 0,650 | 0,388 | Valid |
| | P10 | 0,603 | 0,388 | Valid |
| | P11 | 0,645 | 0,388 | Valid |
| | P12 | 0,704 | 0,388 | Valid |
| | P13 | 0,808 | 0,388 | Valid |
| | P14 | 0,769 | 0,388 | Valid |
| | P15 | 0,556 | 0,388 | Valid |
| Motivasi kerja | M1 | 0,552 | 0,388 | Valid |
| | M2 | 0,752 | 0,388 | Valid |
| | M3 | 0,696 | 0,388 | Valid |
| | M4 | 0,635 | 0,388 | Valid |
| | M5 | 0,548 | 0,388 | Valid |
| | M6 | 0,490 | 0,388 | Valid |
| | M7 | 0,602 | 0,388 | Valid |
| | M8 | 0,534 | 0,388 | Valid |

| | | | | |
|---------|-----|-------|-------|-------|
| | M9 | 0,593 | 0,388 | Valid |
| | M10 | 0,660 | 0,388 | Valid |
| Kinerja | K1 | 0,661 | 0,388 | Valid |
| | K2 | 0,708 | 0,388 | Valid |
| | K3 | 0,618 | 0,388 | Valid |
| | K4 | 0,779 | 0,388 | Valid |
| | K5 | 0,541 | 0,388 | Valid |
| | K6 | 0,537 | 0,388 | Valid |
| | K7 | 0,831 | 0,388 | Valid |
| | K8 | 0,539 | 0,388 | Valid |
| | K9 | 0,497 | 0,388 | Valid |
| | K10 | 0,518 | 0,388 | Valid |

4.4 Analisis Data Penelitian

4.4.1 Uji Asumsi Klasik

Uji ini dimaksudkan untuk menganalisis beberapa asumsi dari persamaan regresi yang dihasilkan valid untuk

memprediksi. Menurut Santoso (2005) dalam analisis regresi terdapat beberapa asumsi yang harus dipenuhi sehingga persamaan regresi yang dihasilkan akan valid jika digunakan untuk memprediksi.¹ Pembahasan mengenai asumsi-asumsi yang ada pada analisis regresi adalah sebagai berikut:

4.4.2 Uji Multikolinearitas

Uji ini merupakan bentuk pengujian asumsi dalam analisis regresi berganda. Asumsi multikolinearitas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinearitas. Untuk menguji ada tidaknya multikolinearitas, digunakan nilai Toleransi atau VIF (*Variance Inflation Factor*). Ketentuan yang digunakan adalah jika VIF lebih besar dari 0,05, maka multikolinearitas dapat dianggap signifikan secara statistik.

¹ Singgih Santoso, *Buku Latihan Statistik Parametrik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2005, h, 370.

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| (Constant) | 6.382 | 11.763 | | .543 | .592 | | |
| kepemimpinan | .408 | .144 | .481 | 2.835 | .009 | .997 | 1.003 |
| motivasi kerja | .222 | .184 | .205 | 1.206 | .239 | .997 | 1.003 |

a. Dependent Variable: kinerja

Tabel 4. 5 Hasil Uji Multikolinearitas

Sumber: Output SPSS 19.00 for Windows

Tabel di atas menunjukkan nilai VIF untuk variabel kepemimpinan dan motivasi sama-sama 1,003, sedangkan nilai *tolerance*-nya sebesar 0,997. Karena nilai VIF dari kedua variabel tidak ada yang lebih besar dari 0,05, maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas pada kedua variabel

bebas tersebut.² Berdasarkan syarat asumsi klasik regresi linier, maka model regresi linier yang baik adalah yang terbebas dari adanya multikolinieritas. Dengan demikian, model di atas telah terbebas dari adanya multikolinieritas.

4.4.3 Uji Heterokedastisitas

Uji asumsi ini adalah asumsi dalam regresi dimana varian dari residual tidak sama untuk satu pengamatan yang lain. Gejala varian residual yang sama dari satu pengamatan yang lain disebut dengan homokedastisitas. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi dikatakan terjadi heteroskedastisitas jika data berpencar di sekitar angka nol (0 pada sumbu Y) dan tidak membentuk suatu pola atau trend tertentu.³

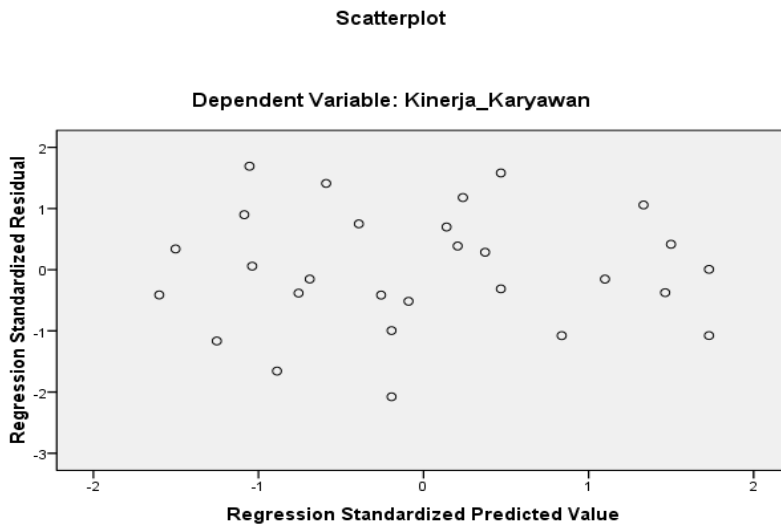
Pengujian heteroskedastisitas dilakukan dengan membuat *Scatterplot* (alur sebaran) antara residual dan nilai prediksi dari variabel terikat yang telah distandarisasi. Hasil uji

² Singgih Santoso, *Buku ...*, h. 370.

³ Singgih Santoso, *Buku ...*, h. 348.

heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar scatterplot, seperti pada gambar di bawah ini:

Gambar 4. 2 Uji Heterokedastisitas
Scatterplot Yang Menunjukkan
Heteroskedastisitas Data Penelitian



Sumber: Output SPSS 19.00 for Windows

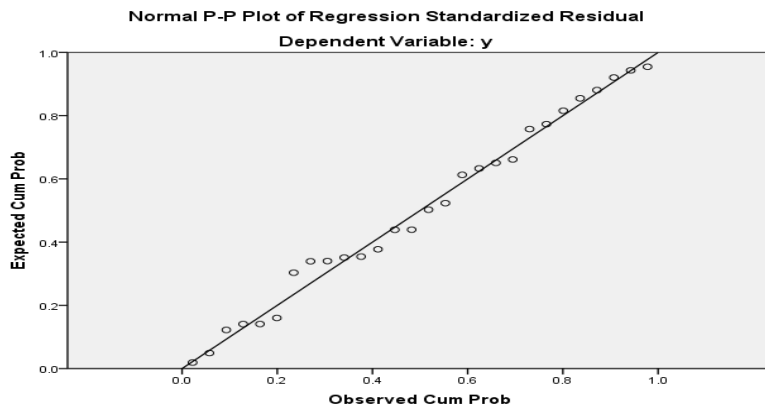
Gambar di atas menunjukkan sebaran titik tidak membentuk suatu pola/alur tertentu, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas atau dengan kata lain terjadi homoskedastisitas.

4.4.5 Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk memastikan bahwa data yang akan dianalisis berdistribusi normal sebagai prasyarat analisis. Uji normalitas dalam analisis ini dilakukan dengan program SPSS yang menghasilkan gambar Normal P-P Plot. Gambar yang dihasilkan akan menunjukkan sebaran titik-titik. Apabila sebaran titik-titik tersebut mendekati atau rapat pada garis lurus (diagonal) maka dikatakan bahwa (data) residual terdistribusi normal, namun apabila sebaran titik-titik tersebut menjauhi garis maka tidak terdistribusi normal.⁴

Gambar 4. 3 Uji Normalitas

Normalitas Data Penelitian



Sumber: Output SPSS 19.00 for Windows

⁴ Singih Santoso, *Buku ...*, h. 347.

Sebaran titik-titik dari gambar Normal P-P Plot di atas relatif mendekati garis lurus, sehingga dapat disimpulkan bahwa (data) residual terdistribusi normal. Hasil ini sejalan dengan asumsi klasik dari regresi linier.

4.5 Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dan variabel dependen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

Analisis regresi linear berganda dilakukan dengan cara menetapkan persamaan $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$ Hasil perhitungan nilai-nilai sebagai berikut:

Tabel 4. 6 Koefisien Regresi**Coefficients^a**

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| (Constant) | 6.382 | 11.763 | | .543 | .592 | | |
| kepemimpinan | .408 | .144 | .481 | 2.835 | .009 | .997 | 1.003 |
| motivasi kerja | .222 | .184 | .205 | 1.206 | .239 | .997 | 1.003 |

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: Output SPSS 19.00 for Windows

Hasil persamaan regresi linear berganda ini :

$$\hat{Y} = 6.382 + 0.408 X_1 + 0.222 X_2 + e$$

Yang memiliki arti

- a. Nilai konstanta $a = 6.382$ artinya jika variabel kepemimpinan dan motivasi kerja tidak dimasukkan

dalam penelitian maka kinerja karyawan di BPR artha huda abadi masih meningkat 6.382%.

- b. Nilai koefisien $b_1 = 0.408$ artinya jika variabel kepemimpinan ditingkatkan lebih baik lagi (seperti lebih bersifat adil, memberi sugesti, menciptakan rasa aman, bersikap menghargai, mendukung tujuan, katalisator, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi) maka kinerja karyawan di BPR artha huda abadi akan meningkat sebesar 0.408% dengan ansumsi variabel independent yang lain konstan.
- c. Nilai koefisien $b_2 = 0.222$ artinya jika variabel motivasi kerja ditingkatkan 1% lebih baik lagi maka (seperti memberikan motivasi rekan kerja dan atasan, lebih memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mencari pengetahuan dan ketrampilan, serta tunjangan dinaikan) kinerja karyawan di BPR artha huda abadi akan meningkat sebesar 0.222% dengan asumsi variabel independent yang lain konstan

4.5.1 Uji t (t-test)

Uji t dalam regresi linier berganda dimaksudkan untuk menguji apakah parameter (koefisien regresi dan konstanta) yang diduga untuk mengestimasi persamaan/model regresi linier berganda sudah merupakan parameter yang tepat atau

belum. Maksud tepat disini adalah parameter tersebut mampu menjelaskan perilaku variabel bebas dalam mempengaruhi variabel terikatnya. Parameter yang diestimasi dalam regresi linier meliputi intersep (konstanta) dan slope (koefisien dalam persamaan linier). Pada bagian ini, uji t difokuskan pada parameter slope (koefisien regresi) saja. Jadi uji t yang dimaksud adalah uji koefisien regresi. Ketentuan yang digunakan adalah apabila nilai probabilitas lebih kecil dari pada 0.05 maka H_0 ditolak atau koefisien regresi signifikan, dan apabila nilai probabilitas lebih besar dari 0.05 maka H_0 diterima atau koefisien regresi tidak signifikan.

Hasil uji t tersebut dapat dilihat pada tabel 10. Nilai koefisien regresi variabel kepemimpinan (t hitung) adalah sebesar 2,835 dengan t tabel sebesar 2,059, signifikansi variabel kepemimpinan terhadap variabel terkait yaitu kinerja karyawan sebesar 0,009 atau lebih kecil dari nilai alpha 0,05. Kesimpulannya nilai t hitung $>$ t tabel dan signifikansi $0,009 <$ 0,05 artinya variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan atau H_1 diterima dan H_2 ditolak.

Sedangkan nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja adalah (t hitung) sebesar 1,206, dengan t tabel 2,059, signifikansi variabel motivasi kerja terhadap variabel terkait yaitu motivasi kerja sebesar 0,239. atau lebih besar dari nilai alpha 0,05.

Sehingga dapat dikatakan bahwa nilai t hitung $< t$ tabel dan signifikansi $0,239 > 0,05$ artinya variabel motivasi kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan atau H_1 ditolak dan H_0 diterima.

4.5.2 Uji F (uji regresi secara bersama)

Uji ini dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen secara bersama-sama dengan variabel dependen. Uji ini disebut juga dengan istilah uji kelayakan model atau yang lebih populer disebut sebagai uji simultan model. Uji ini mengidentifikasi model regresi yang diestimasi layak atau tidak. Layak disini maksudnya adalah model yang diestimasi layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat.

Ketentuan yang diberlakukan adalah apabila nilai *prob. F* hitung (ouput hasil ditunjukkan pada kolom *sig.*) lebih kecil dari tingkat kesalahan/error (α) $0,05$ (yang telah ditentukan) maka H_0 ditolak atau dapat dikatakan bahwa model regresi yang diestimasi layak, sedangkan apabila nilai *prob. F* hitung lebih besar dari tingkat kesalahan $0,05$ maka dapat dikatakan H_0 diterima jika nilai f hitung $\leq f$ tabel dan signifikansi $> 0,05$. Dan H_3 diterima jika variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama memiliki nilai f hitung $\geq f$ tabel dan signifikansi $< 0,05$.

Tabel 4. 7 ANOVA

Analysis of Varians

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 | Regression | 135.220 | 2 | 67.610 | 4.950 | .015 ^a |
| | Residual | 341.459 | 25 | 13.658 | | |
| | Total | 476.679 | 27 | | | |

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber: Output SPSS 19.00 for Windows

Tabel output SPSS di atas menunjukkan nilai F 4,950 > nilai f tabel 3,385 dan signifikasi 0,015 < 0,05 H₃ diterima H₀ ditolak dapat disimpulkan bersama bahwa variabel kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja ^{tabel} karyawan.

4.5.3 Uji R² (uji koefisien determinasi)

Uji ini dimaksudkan untuk mengukur seberapa jauh variabel independen mempengaruhi variabel dependen.

Tabel 4. 8 Uji R²

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .533 ^a | .284 | .226 | 3.69572 |

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, kepemimpinan

Sumber: Output SPSS 19.00 for Windows

Jika dilihat dari nilai R-Square yang besarnya 0,284 menunjukkan bahwa proporsi pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 28,4%. Artinya, kepemimpinan di BPR Artha Huda Abadi dan motivasi kerja pegawai, memiliki proporsi pengaruh terhadap kinerja pegawai di BPR Artha Huda mandiri sebesar 28,4% sedangkan sisanya, yaitu 71,6% (100% - 28,4%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada di dalam model regresi linier ini.

Pengaruh yang ditimbulkan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai yang hanya 28,4% termasuk kecil. Menurut pengamatan peneliti, kepemimpinan di BPR Artha Huda mandiri belum banyak berpengaruh terhadap kinerja karyawan bukan karena faktor kepemimpinan yang buruk, tetapi lebih pada faktor tanggung jawab karyawan. Hal

yang sama juga tampak pada pengaruh yang ditimbulkan motivasi kerja terhadap kinerja. Motivasi kerja memang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan. Menurut pengamatan peneliti, hal ini juga dikarenakan faktor tanggung jawab karyawan yang baik.

Menurut pengamatan peneliti, motivasi kerja bukan tidak berpengaruh pada kinerja karyawan, namun yang lebih dirasakan berpengaruh pada kinerja mereka adalah tanggung jawab. Rasa tanggung jawab ini muncul karena mereka merasa diberi kepercayaan penuh. Hal ini karena karyawan BPR Artha Huda mandiri (mayoritas) bertugas di lapangan. Bertugas di lapangan memberikan kebebasan kepada karyawan tanpa adanya rasa diawasi dan didekte pimpinan, sehingga mereka merasa diberi kepercayaan penuh. Dengan demikian, 71,6% yang disebut sebagai variabel lain dalam kesimpulan antara lain adalah merasa diberi kepercayaan penuh karena bekerja di lapangan.

Selain kepemimpinan, kinerja pegawai juga bisa dipengaruhi oleh motivasi kerja dari pemimpin. Menurut Mangkunegara kinerja seseorang, dapat dipengaruhi oleh beberapa hal, antara lain faktor kemampuan, dan faktor motivasi, baik instrinsik maupun ekstrinsik. Motivasi intrinsik muncul karena faktor internal, dan motivasi ekstrinsik

dipengaruhi faktor eksternal, yaitu yang aktif dan berfungsi karena adanya perangsang dari luar.⁵ Misalnya seseorang yang melakukan pekerjaan karena tahu dinilai oleh atasan dengan harapan mendapatkan nilai yang baik. Jadi yang penting bukan karena melakukan pekerjaan sebagai kewajiban, tetapi ingin mendapatkan nilai yang baik. Berdasarkan hal ini, seorang pemimpin (manajer) dalam kepemimpinannya harus mampu memberikan motivasi kerja kepada bawahannya. Apabila hal ini yang terjadi, berarti pegawai yang termotivasi oleh kepemimpinan akan semangat meningkatkan kinerjanya.

⁵ Anwar P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2008, h. 67.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dan menganalisa data, peneliti menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja adalah positif hal ini dapat dilihat dari hasil uji-t $0,009 < 0,05$. Sehingga pengaruhnya signifikan, besarnya pengaruh tersebut 0,408 (dilihat dari hasil nilai koefisien)
2. Adapun pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tidak mempengaruhi melihat nilai *probabilitas* t hitung sebesar 0,239 nilai probabilitas ini lebih besar dari 0,05. sehingga dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan pada signifikansi 5% tidak signifikan. Atau dengan kata lain, motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPR Artha Huda mandiri pada taraf keyakinan 95%.
3. Pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap variabel kinerja. Hal ini bisa dilihat dari

nilai R-Square yang besarnya 0,284. Nilai ini menunjukkan bahwa proporsi pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja pegawai sebesar 28,4%. Artinya, kepemimpinan di BPR artha huda mandiri dan motivasi kerja, secara bersama-sama memiliki proporsi pengaruh terhadap kinerja sebesar 28,4% sedangkan sisanya, yaitu 71,6% (100% - 28,4%) dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak ada didalam model regresi linier ini. Kesimpulan ini juga dikuatkan dengan uji F yang menunjukkan nilai F sebesar 4,950 dengan nilai *prob.* F hitung (*sig.*) 0,0015. Nilai *prob.* F hitung ini lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi linier yang diestimasi layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap variabel terikat, yaitu kinerja pegawai.

5.2 Saran-Saran

Setelah memaparkan kesimpulan hasil penelitian, peneliti mengajukan saran-saran sebagai berikut :

1. Kepada BPR Artha Huda Mandiri kaje margoyoso pati untuk selalu berupaya meningkatkan kinerja karyawan melalui motivasi dan cara-cara yang bisa membuat nyaman para pegawai.

2. Kepada karyawan BPR Artha Huda Mandiri kaje margoyoso pati untuk selalu:
 - a. Meningkatkan kedisiplinan, baik disiplin waktu maupun disiplin materi tugas.
 - b. Meningkatkan kerjasama dengan sesama karyawan dalam menyelesaikan tugas.
 - c. Bekerjasama dengan berbagai pihak dalam melaksanakan tugas dan fungsinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Selamat. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Semarang: Unnes Press 2007).
- Anwar P. Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya).
- Feri Antoni. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas dan Orientasi Hubungan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Surabaya*. Tesis. (Surabaya: Universitas 17 Agustus).
- Ida Ayu Brahmasari dan Suprayetno, “*Pengaruh Motivasi Kerja. Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*”. (Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Universitas 17 Agustus Surabaya. Vol.10. No.2. September 2008).
- Joko Widodo, *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. (Jawa Timur: Anggota IKAPI Malang, 2005).
- Pariarta Weztra.. *Ensiklopedi Administrasi*. (Jakarta: Haji Masagung. 1989).
- Malayu SP. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. (Jakarta: Bumi Aksara, 2001).
- Moeftie Wiriadihardja, *Dimensi Kepemimpinan dalam Manajemen*. (Jakarta: Balai Pustaka, 1987).

- Pandji Anoraga. *Psikologi Kepemimpinan*. (Jakarta: Rineka Cipta, 2003).
- Peter P. Scholdergm. et all. *Management*. (London: Harcourt Brace Javanouich, 1988).
- Robert L. Mathis-John H. Jackson, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Salemba Empat, 2006).
- Soebagyo Atmodiwiro.. *Manajemen Pendidikan Indonesia*. (Jakarta: Ardaditya Raya, 2000).
- Singgih Santoso, *Buku Latihan Statistik Parametrik*. (Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, 2005).
- Sondang P. Siagian. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Cetakan Pertama. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2002).
- _____. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2003).
- Stephen P. Robbins. 2006. *Perilaku Keorganisasian* Jilid 1 Edisi 9. (Jakarta: PT Indeks kelompok Gramedia,2006).
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009).
- Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan. Pendekatan Kuantitatif. kualitatif. dan R&D*. (Bandung: Alfabeta, 2007).
- Suharsimi Arikunto. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 1989).
- Sutrisno Hadi, *Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: Andi Press, 2006).

Tika. MP. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2006).

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan yang Efektif*. (Yogyakarta: Balai Pustaka, 1991).


WJS. Poerwadarminta, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989).

Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan yang Efektif*, (Yogyakarta: Gajah mada University Press, 2006).

Manulang Marithot, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: UII, 2001).

Priyanto Duwi, *teknik mudah dan cepat melakukan analisis data dengan SPSS dan tanya jawab pendadaran*, Cetakan Pertama, (Yogyakarta: Gava Media, 2010).

Lampiran 1

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI WALISONGO SEMARANG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Il. Prof. Dr. Harisna Kampus II Ngaliyan telp. (024) 7606454 Semarang 50125
website : febi.walisongo.ac.id : Email : febi.walisongo@gmail.com

Nomor : B-1398/Un.10.5/D1/TL.00/06/2018 05 Juni 2018
Lampiran : --
Hal : Surat Pengantar Izin Riset

Yth.
Pimpinan BPR Artha Huda Pati
Jl. Raya Tayu Pati

Di Tempat.

Assalamu'alaikum Wr. Wb.


Dengan hormat, kami sampaikan bahwa dalam rangka penyusunan Skripsi Untuk mencapai gelar kesarjanaan pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Walisongo Semarang, dengan ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan izin Riset kepada

Nama : Taufiqur Rohman
NIM/Program/Smt : 132411123 / S.1 / X
Jurusan : Ekonomi Islam
Alamat : Cebolek Margoyoso Kab. Pati
Tujuan Penelitian : Mencari data untuk penyusunan Skripsi dalam Ilmu Ekonomi Islam Program S.1
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di BPR Artha Huda
Waktu Research : 05 Juni 2018 sampai selesai
Lokasi Penelitian : BPR Artha Huda Pati

Bersama ini kami lampirkan Proposal Penelitian dan Instrumen Pengumpulan Data yang bersangkutan Demikian atas perhatian dan terakbulnya permohonan ini kami ucapkan banyak terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

A.n. Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik
dan Kelembagaan


ALI MURTADHO

Tembusan :
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Walisongo Semarang
(sebagai laporan)

Lampiran 2

ANGKET PENELITIAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BPR ARTAHUDA MANDIRI

MARGOYOSO PATI

Nomor Resp. : (diisi peneliti)

Petunjuk Pengisian

1. Berilah tanda centang (√) pada kolom pilihan jawaban yang paling sesuai, dengan ketentuan:
SS = Sangat Setuju
S = Setuju
KS = Kurang Setuju
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju
2. Anda hanya diperkenankan memberikan centang pada satu jawaban.
3. Kerahasiaan jawaban anda menjadi tanggungjawab peneliti.

A. Variabel Kepemimpinan

| No. | Deskripsi | STS | TS | KS | S | SS |
|-----|---|-----|----|----|---|----|
| 1 | Pimpinan memperlakukan semua karyawan dengan perlakuan sama | | | | | |
| 2 | Pemimpin memberikan teguran dan pujian kepada setiap karyawan yang pantas mendapatkannya | | | | | |
| 3 | Pimpinan memberikan sugesti untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik | | | | | |
| 4 | Pimpinan mampu menggerakkan hati anda untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik | | | | | |
| 5 | Pimpinan mengingatkan agar karyawan fokus terhadap tujuan | | | | | |
| 6 | Pimpinan memberikan solusi setiap ada permasalahan dalam pekerjaan | | | | | |
| 7 | Pimpinan memberikan informasi yang lengkap tentang petunjuk pelaksanaan kerja yang benar kepada semua karyawannya | | | | | |
| 8 | Pemimpin mampu | | | | | |

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|--|--|
| | menciptakan rasa aman bagi semua karyawan | | | | | |
| 9 | Pemimpin mampu mencairkan suasana ketegangan dalam bekerja | | | | | |
| 10 | Pimpinan mau mempertanggungjawabkan kinerja karyawan kepada pihak-pihak terkait | | | | | |
| 11 | Pemimpin mampu menjadi aspirator bagi karyawan | | | | | |
| 12 | Pimpinan mampu membangkitkan semangat para karyawan | | | | | |
| 13 | Pimpinan mampu memberikan keteladanan dalam bekerja. | | | | | |
| 14 | Pimpinan memberikan penghargaan kepada karyawan atas kinerja yang baik | | | | | |
| 15 | Pimpinan memberikan teguran dengan cara yang baik | | | | | |

B. Variabel Motivasi

| No. | Deskripsi | STS | TS | KS | S | SS |
|-----|---|-----|----|----|---|----|
| 1 | Hubungan antar karyawan di kantor berjalan dengan baik | | | | | |
| 2 | Hubungan antar karyawan di kantor berjalan harmonis | | | | | |
| 3 | Hubungan karyawan dengan pimpinan berjalan dengan baik | | | | | |
| 4 | Di kantor terdapat fasilitas yang cukup | | | | | |
| 5 | Fasilitas kantor dikelola secara profesional | | | | | |
| 6 | Susana kerja di kantor nyaman | | | | | |
| 7 | Pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kompetensi | | | | | |
| 8 | Pimpinan memfasilitasi karyawan dalam meningkatkan kompetensi | | | | | |
| 9 | Pimpinan memberikan kesempatan dan fasilitas dalam melakukan pelatihan-pelatihan terkait pekerjaan. | | | | | |
| 10 | Pimpinan memberikan tunjangan yang cukup sesuai dengan tugas dan kewajiban karyawan. | | | | | |

C. Variabel Kinerja

| No. | Deskripsi | SKOR ANGKET | STS | TS | KS | S | SS |
|-----|---|-------------|-----|----|----|---|----|
| 1 | Anda berhasil melakukan semua tugas yang diberikan | | | | | | |
| 2 | Anda berhasil melakukan pekerjaan sesuai yang ditargetkan | | | | | | |
| 3 | Anda dapat menyelesaikan tugas anda dengan baik dan sempurna | | | | | | |
| 4 | Anda berhasil melakukan pekerjaan sesuai prosedur yang ditetapkan | | | | | | |
| 5 | Anda menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu | | | | | | |
| 6 | Anda melaporkan hasil pekerjaan dengan tepat waktu | | | | | | |
| 7 | Anda rajin masuk kerja | | | | | | |
| 8 | Anda mengajukan ijin ketika ada halangan kerja | | | | | | |
| 9 | Anda melakukan kerjasama dengan teman kerja untuk menyelesaikan pekerjaan kantor. | | | | | | |
| 10 | Karyawan tidak segan meminta dan memberikan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaan kantor. | | | | | | |

KEPEMIMPINAN

| No. Resp | No. Soal/Skor | | | | | | | | | | | | | | | Jumlah |
|-------------|---------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | |
| 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 60 |
| 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 60 |
| 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 62 |
| 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 62 |
| 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 62 |
| 6 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 68 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 66 |
| 8 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 72 |
| 9 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 70 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 72 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 72 |
| 12 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 64 |
| 13 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 60 |
| 14 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 62 |
| 15 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 66 |
| 16 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 62 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 72 |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 70 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 68 |
| 20 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 64 |
| 21 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 62 |
| 22 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 62 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 23 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 68 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 57 |
| 25 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 59 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 57 |
| 27 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 66 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 74 |

Lampiran 3

**SKOR ANGKET
MOTIVASI KERJA**

| No. Resp | No. Soal/Skor | | | | | | | | | | Jumlah |
|-------------|---------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 1 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 38 |
| 2 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 40 |
| 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 40 |
| 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 36 |
| 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 43 |
| 6 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 38 |
| 7 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 37 |
| 8 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 37 |
| 9 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 36 |
| 10 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 42 |
| 11 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 46 |
| 12 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 48 |
| 13 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 43 |
| 14 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 15 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 41 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 17 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 46 |
| 18 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 47 |

| | | | | | | | | | | | |
|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 19 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 47 |
| 20 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 48 |
| 21 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 38 |
| 22 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 45 |
| 23 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 35 |
| 24 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 25 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 27 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 28 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 40 |

**SKOR ANGKET
KINERJA**

| No. Resp | No. Soal/Skor | | | | | | | | | | Jumlah |
|-------------|---------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 1 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 35 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 46 |
| 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 40 |
| 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 43 |
| 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 44 |
| 6 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 44 |
| 7 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 40 |
| 8 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 40 |
| 9 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 44 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 49 |
| 11 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 46 |
| 12 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 42 |
| 13 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 39 |
| 14 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 38 |
| 15 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 45 |
| 16 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 46 |
| 17 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 42 |
| 18 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 44 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 49 |
| 21 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 34 |
| 22 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 34 |
| 23 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 40 |
| 24 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 37 |
| 25 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 26 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 40 |
| 27 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 47 |
| 28 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 47 |

Lampiran 4

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .533 ^a | .284 | .226 | 3.69572 |

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, kepemimpinan

ANOVA^b

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1 Regression | 135.220 | 2 | 67.610 | 4.950 | .015 ^a |
| Residual | 341.459 | 25 | 13.658 | | |
| Total | 476.679 | 27 | | | |

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, kepemimpinan

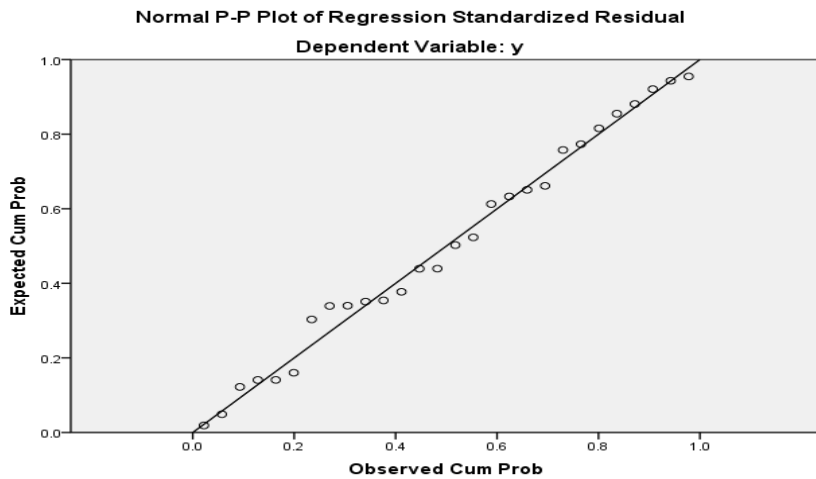
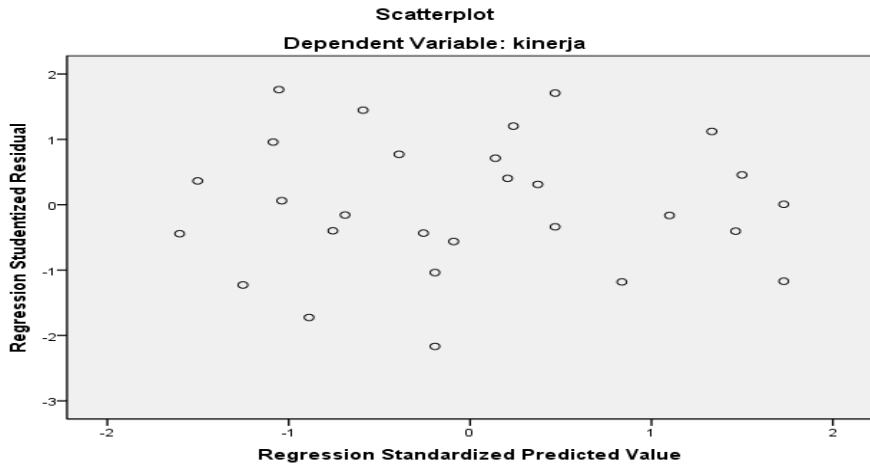
b. Dependent Variable: kinerja

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|----------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 6.382 | 11.763 | | .543 | .592 | | |
| kepemimpinan | .408 | .144 | .481 | 2.835 | .009 | .997 | 1.003 |
| motivasi kerja | .222 | .184 | .205 | 1.206 | .239 | .997 | 1.003 |

a. Dependent Variable: kinerja

Lampiran 5



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Yang membuat daftar riwayat hidup ini:

1. Nama Lengkap : Taufiqur rohman
2. Nim : 132411123
3. Tempat / Tanggal Lahir : Pati, 20 Desember 1989
4. Nama Orang Tua
 - Ayah : Miftahuddin
 - Ibu : Umi khanifah
5. Alamat Asal : Cebolek, Rt 03 / Rw 03, Margoyoso Pati
6. Alamat sekarang : Cebolek, Rt 03 / Rw 03, Margoyoso Pati
7. Riwayat Pendidikan Formal
 - a. Tk I'anatut tholibin Cebolek Kidul
 - b. SD N 1 Waturoyo
 - c. MTS Daruttaqwa Suci Manyar Gresik
 - d. MA Mathaliul Falah Kajen Margoyoso Pati

Penulis

Taufiqur rohman

Nim.132411123