

## BAB IV

### HASIL DAN ANALISIS PENELITIAN

#### 4.1. Deskripsi Data Penelitian

##### 4.1.1. Gambaran Umum

PT. Retail berskala nasional adalah perusahaan jaringan retail waralaba di Indonesia. PT. Retail nasional merupakan jaringan minimarket yang menyediakan kebutuhan pokok dan kebutuhan sehari-hari. Jumlah gerai hingga tahun 2015 adalah 11.400 gerai dengan rincian 60% gerai adalah milik sendiri dan sisanya waralaba milik masyarakat. Sampai dengan awal tahun 2017, jumlah gerai sebanyak 13.000 toko. Mitra usaha waralaba ini meliputi: koperasi, badan usaha dan perorangan.

Organisasi PT. Retail berskala nasional mempunyai karakteristik bentuk organisasi dimana di dalamnya terdapat pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang didelegasikan kepada anggota-anggotanya serta mempersiapkan kegiatan-kegiatan tersebut untuk dapat menjalankan rencana yang telah ditetapkan agar tujuan dapat tercapai. Struktur organisasi di PT. Retail berskala nasional tersebut terdiri dari; 1) *Branch Manager*, 2) *Deputy Branch Manager*, 3) *Manager-manager* yang bertanggung jawab terhadap masing masing departemen di bawah pengawasannya, 4) *Supervisor* yang bertanggung jawab memonitor semua rekap dan laporan di setiap divisi atau departemen yang membawahnya serta mengontrol kinerja divisi serta membuat laporan kinerja divisi, 5) *Officer* adalah staf masing-masing divisi yang dibawah supevisor dan bertanggung jawab kepada sepenuhnya kepada supervisor setiap divisi/departemen yang membawahnya, dan yang terakhir adalah 6) *Clerk*, yaitu staf yang membantu officer dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.

##### 4.1.2. Gambaran Umum Responden

###### 1. Tingkat pengembalian kuesioner

Penelitian ini mendapat data primer melalui kuesioner yang didistribusi

kepada responden melalui jawaban yang telah dikumpulkan. Penyebaran serta data yang telah terkumpul dilakukan mulai tanggal 23-24 Mei 2023, dengan menyebarkan 100 kuesioner kepada para responden PT. Retail divisi *maintenance* secara *online* melalui *google form*. Tingkat pengembalian kuesioner, sebagai berikut:

**Tabel 4. 1 Tingkat Pengembalian Kuesioner**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase%
1	Kuesioner terbagi	100	100%
2	Kuesioner kembali	100	100%
3	Kuesioner tidak lengkap	0	0

*Sumber: Data primer diolah, 2023*

Tabel di atas menunjukkan tingkat kuesioner yang layak untuk diuji sebanyak 100% yang menurut Sugiyono (2020) telah melebihi syarat minimal tingkat pengembalian kuesioner.

## 2. Karakteristik Responden

Jumlah responden yang mengisi kuesioner adalah sebanyak 100 orang dan karakteristik dari responden, yaitu sebagai berikut:

### A. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

Data responden pada penelitian ini dilihat dari jenis kelamin dikelompokkan sebagai berikut:

**Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Responden	Persentase%
Laki-laki	93	93%
Perempuan	7	7%
Jumlah	100	100%

*Sumber: Data primer diolah, 2023*

Tabel di atas menjelaskan mengenai responden didominasi oleh laki-laki dengan persentase 93% atau 93 orang. Terdapat sebanyak 7 orang atau 7% perempuan. Dapat disimpulkan responden terbanyak dalam mengisi adalah laki-laki.

### B. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik pada usia responden penelitian ini dikelompokkan sebagai berikut:

**Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Lama Bekerja	Responden	Persentase%
17-20 tahun	6	6%
21-30 tahun	74	74%
31-40 tahun	18	18%
>40 tahun	2	2%
Jumlah	100	100%

*Sumber: Data primer diolah, 2023*

Tabel di atas menunjukkan responden yang berusia terbanyak yaitu selama 21-30 tahun berjumlah 74 responden dengan persentase 74% dan jumlah yang paling sedikit yaitu pada usia >40 tahun sebanyak 2 orang. Dapat disimpulkan bahwa responden penelitian ini adalah berada pada rentang usia 21-30 tahun yang merupakan masa produktif untuk bekerja karena masih banyaknya energi dan kebutuhan untuk bertahan hidup sebanyak 74%.

### C. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Karakteristik responden penelitian ini dikelompokkan pada tingkat pendidikan sebagai berikut:

**Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Lama Bekerja	Responden	Persentase%
SMA/SMK	76	76%
Diploma	6	6%
Sarjana	18	18%
Jumlah	100	100%

*Sumber: Data primer diolah, 2023*

Tabel menunjukkan tingkat pendidikan paling banyak adalah pada lulusan SMA/SMK sebanyak 76 responden dengan persentase sebanyak 76%. Sedangkan yang paling sedikit pada tingkat Diploma yang berjumlah 6 responden dengan tingkat persentase 6%, dan pada lulusan Sarjana terdapat 18 responden dengan persentase 18%. Dapat disimpulkan bahwa responden penelitian ini adalah didominasi responden yang belum mempunyai gelar pendidikan atau masih setingkat SMA/SMK sebanyak 76%.

#### D. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Karakteristik responden penelitian ini dikelompokkan pada lama kerja sebagai berikut:

**Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Responden	Persentase%
< 1 tahun	9	9%
2 - 5 tahun	60	60%
5 - 10 tahun	24	24%
> 10 tahun	7	7%
Jumlah	100	100%

*Sumber: Data primer diolah, 2023*

Tabel di atas menunjukkan responden terbanyak adalah Tabel di atas menunjukkan responden terbanyak adalah yang sudah menjalani masa kerja 2-5 tahun sebanyak 60% dan responden yang paling sedikit adalah yang memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun dengan jumlah 7 orang. Dapat disimpulkan bahwa responden banyak yang sudah memiliki pengalaman kerja yang lama dan loyal terhadap perusahaannya.

#### 4.2. Analisis Data

##### 4.2.1. Uji validitas

Dalam menguji keefektifan alat penelitian menggunakan rumus *product moment* antara skala pengukuran setiap item dan total skor yang diperoleh. Standar yang digunakan adalah jika koefisien korelasi item total > nilai *r* tabel, item terkait akan valid dinyatakan, atau jika nilai probabilitas korelasi lebih kecil dari taraf signifikansi. Responden sebanyak 100 orang dan *r* tabel 0,1966 yang kemudian digunakan sebagai kriteria uji validitas item pernyataan kuesioner dan agar dikatakan valid, koefisien korelasi proyek total harus lebih besar dari nilai tersebut.

- 1) Jika nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka item pertanyaan valid.
- 2) Jika nilai  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka item pertanyaan tidak valid.

Pernyataan kuesioner dibagikan dan hasil pada tiap item pernyataan dengan rincian yang dapat dijelaskan pada tabel di bawah ini:

## 1. Kepemimpinan Transformasional (X1)

**Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan Transformasional (X1)**

Kode Item	r-hit	r-tab	Keterangan
KT1	0,745	0,1966	Valid
KT2	0,741	0,1966	Valid
KT3	0,713	0,1966	Valid
KT4	0,690	0,1966	Valid
KT5	0,704	0,1966	Valid
KT6	0,752	0,1966	Valid
KT7	0,738	0,1966	Valid
KT8	0,723	0,1966	Valid

*Sumber: Lampiran 2 Uji Validitas*

Dapat diketahui bahwa berdasarkan tabel di atas menjelaskan semua item pertanyaan kuesioner merupakan valid, dengan r hitung semua item  $> 0,1966$  (rtabel) yang berarti kuesioner yang telah disebarkan tepat digunakan pada penelitian ini.

## 2. Motivasi (X2)

**Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Motivasi (X2)**

Kode Item	r-hit	r-tab	Keterangan
M1	0,737	0,1966	Valid
M2	0,624	0,1966	Valid
M3	0,757	0,1966	Valid
M4	0,657	0,1966	Valid
M5	0,730	0,1966	Valid
M6	0,649	0,1966	Valid
M7	0,688	0,1966	Valid
M8	0,755	0,1966	Valid
M9	0,739	0,1966	Valid
M10	0,649	0,1966	Valid
M11	0,666	0,1966	Valid
M12	0,721	0,1966	Valid

*Sumber: Lampiran 2 Uji Validitas*

Variabel Motivasi (X<sub>2</sub>) pada tabel di atas menunjukkan bahwa semua item pernyataan adalah valid. Hal tersebut karena hasil penelitian ini adalah nilai r hit yang dihasilkan pada semua item pernyataan lebih dari nilai r tab yaitu 0,1966.

Dapat disimpulkan juga bahwa tidak ada yang perlu dihilangkan pada item pernyataan karena semua nilai yang dihasilkan merupakan valid.

### 3. Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)**

Kode Item	r-hit	r-tab	Keterangan
K1	0,675	0,1966	Valid
K2	0,643	0,1966	Valid
K3	0,664	0,1966	Valid
K4	0,569	0,1966	Valid
K5	0,600	0,1966	Valid
K6	0,547	0,1966	Valid

Sumber: Lampiran 2 Uji Validitas

Tabel di atas mendapatkan hasil pernyataan variabel Y adalah valid karena item pernyataan keseluruhan yang dihasilkan adalah nilai r hitung semua item pernyataan lebih tinggi dari nilai r tabel (0,1966), Kesimpulan yang dapat dihasilkan adalah semua item pernyataan valid dan tidak ada yang perlu dihapuskan pada item pernyataan kuesioner.

#### 4.2.2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan suatu ukuran stabilitas dan konsistensi suatu ukuran yang menunjukkan suatu variabel tersebut berada secara tetap atau konsisten pada model. Nilai *Cronbach'Alpha* dilihat untuk melihat reliabilitas, apabila nilainya diatas 0,60 maka item-item dalam kuisisioner dianggap reliabel. Berikut disajikan tabel menggunakan *software* SPSS:

**Tabel 4. 9 Tabel Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Nilai Kritis	Keputusan
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	0,872	0,60	<b>Reliabel</b>
Motivasi (X <sub>2</sub> )	0,904	0,60	<b>Reliabel</b>
Kinerja Karyawan (Y)	0,681	0,60	<b>Reliabel</b>

Sumber: Lampiran 3 Uji Reliabilitas

Kesimpulan yang dapat diambil pada masing-masing variabel memiliki nilai

*Cronbach Alpha*  $\geq 0,60$  (batas standar). Adanya kehadalan atau realibilitas pada seluruh pernyataan variabel penelitian dengan baik dan juga dapat digunakan pada penelitian. Hasil uji menunjukkan bahwa seluruh variabel adalah reliabel, dan dapat digunakan pada penelitian selanjutnya karena kuesioner dapat dipercaya.

#### 4.2.3. Uji Asumsi Klasik

##### a. Uji Normalitas

Penelitian ini melihat normalitas data yang diuji menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dengan memeriksa signifikansi dari nilai residual. Hasil uji normalitas data dijelaskan di bawah ini:

**Tabel 4. 10 Hasil Uji Normalitas**

No.	Variabel	Nilai <i>Kolmogorov Smirnov</i>	Asymp. Sig.	Keterangan
1.	<i>Standardized Residual</i>	1,092	0,200	Distribusi Normal

Sumber: Lampiran 5 Uji Normalitas

Tabel di atas menunjukkan nilai sign sebesar 0,200. Menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal karena nilai probabilitas, atau Asymp. Sig. (2-tailed), sebesar 0,200 lebih besar daritaraf signifikansi 0,05.

##### b. Uji multikolinieritas

Tujuan pengujian ini adalah melihat dua atau lebih variabel apakah merupakan bebas berkorelasi linier. Gejala multikolinieritas pada model penelitian dapat dideteksi dengan melihat nilai *tolerance* atau nilai *variance inflation factor* (VIF) yaitu dengan melihat hasil nilai *tolerance*  $> 0,10$  dan nilai VIF  $< 10,00$ .

Kesimpulan yang dapat diambil dari perhitungan tersebut adalah tidak terdapat multikolinieritas antar variabel bebas.

**Tabel 4. 11 Hasil Uji Multikolinieritas**

No.	Variabel	<i>Colinierity Statistic</i>	Keterangan
-----	----------	------------------------------	------------

		<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	
1	Kepemimpinan Transformasional	0,297	3,366	Tidak ada gejala multikolinieritas
2	Motivasi	0,297	3,366	Tidak ada gejala multikolinieritas

Sumber: Lampiran 6 Uji Multikolinieritas

Hasil perhitungan pada tabel di atas, variabel kepemimpinan transformasional dan juga keterikatan kerja lebih besar dari pada nilai *tolerance* dan juga perhitungan nilai *VIF* < 10, yang berarti gejala multikolinieritas tidak ada.

### 4.3. Analisis Regresi

#### 4.3.1. Analisis Regresi Berganda

Pengujian signifikan pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Berdasarkan *output* analisis regresi berganda dengan bantuan *software* SPSS, mendapatkan hasil sebagai berikut.

Tabel 4. 12 Analisis Regresi Berganda

No.	Variabel	Koef. Regresi	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	Sig
1	Kepemimpinan Transformasional	0,408	4,038	0,67705	0,000
2	Motivasi	-0,051	-0,763	0,67705	0,000

Sumber: Lampiran 7 Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan tabel 4.12 dapat disimpulkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 7,719 + 0,408 X_1 + (- 0,051) X_2$$

- 1) Konstanta 7,719 yang berarti jika variabel kepemimpinan transformasional (X1) dan motivasi (X2) sebesar 0 maka kinerja karyawan akan sebesar 7,719.
- 2) Nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan transformasional (X1) yaitu sebesar 0,408. Nilai ini menunjukkan adanya pengaruh positif atau searah antara variabel kepemimpinan transformasional (X1) dan kinerja karyawan (Y). Artinya jika kepemimpinan transformasional (X1) meningkat sebesar 1%, maka sebaliknya variabel kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 40,8%. Dengan asumsi bahwa variabel lain tetap konstan.
- 3) Nilai koefisien regresi untuk variabel Motivasi (X2) yaitu sebesar -0,051.

Artinya tidak terjadi hubungan antara motivasi terhadap kinerja pegawai. Nilai ini menunjukkan adanya pengaruh negative antara variabel motivasi (X2) dan kinerja karyawan (Y).

#### **4.3.2. Interpretasi**

##### **a. Analisis Koefisien Determinasi**

Output analisis regresi berganda menunjukkan bahwa koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,274 artinya sebesar 27,4% variasi perubahan variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh perubahan variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi sedangkan 72,6% dijelaskan variabel-variabel lain.

##### **• Pengujian Pengaruh Secara Parsial (sendiri) Dengan Uji T**

Pengujian signifikansi pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja karyawan secara parsial dilakukan menggunakan uji t. Berdasarkan tingkat kesalahan ( $\alpha$ ) = 0,05 dan *Degree Of Freedom* ( $n - k$ ) dimana  $n=100$  dan  $k=2$ , maka diketahui nilai t tabel untuk pengujian dua sisi (*Two Tailed*) adalah 0,67705. Adapun dari ringkasan hasil analisis regresi berganda pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa nilai T hitung variabel kepemimpinan transformasional sebesar 4,038. Kesimpulan yang dapat diambil adalah terdapat pengaruh pada variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan karena nilai T hitung lebih besar dari nilai T tabel.

Pada variabel Motivasi mendapatkan hasil yang sama yaitu nilai T hitung sebesar -0,763. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh pada variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan karena nilai T hitung yang lebih kecil dari T tabel.

##### **• Pengujian Pengaruh Secara Simultan (bersama-sama) Dengan Uji F**

Berdasarkan dari hasil *output* analisis regresi berganda memperoleh nilai F hitung sebesar 19,722 lebih besar dari nilai F tabel yaitu 2,70 dan nilai signifikan  $0,000 < 0,05$ . Hasil uji F tersebut menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan Transformasional dan motivasi secara bersama-sama (*simultan*) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan atau dapat pula dinyatakan

bahwa model regresi yang terbentuk dinyatakan tepat atau cocok dengan data hasil penelitian (*Goodness Of Fit*).

#### **4.4. Pembahasan**

##### **4.4.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian mengenai hipotesis pertama adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini berhasil membuktikan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan semakin baik kepemimpinan transformasional berdampak semakin baik variabel tersebut mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Novitasari (2016) yang juga mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada subjek penelitiannya, yaitu divisi *maintenance*. Hasil tersebut berarti gaya kepemimpinan transformasional yang dilakukan oleh pimpinan/atasan, akan mampu meningkatkan bagaimana kinerja dari seorang karyawan.

Gaya kepemimpinan yang terdiri atas orientasi tugas, orientasi hubungan, dan kekuasaan jabatan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Mamik, (2010) yang menyatakan bahwa pemimpin perusahaan perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang digunakannya dalam mendorong dan mengarahkan bawahannya agar mereka dapat meningkatkan kinerja mereka lebih baik lagi, sehingga mutu produk yang dihasilkan karyawan juga lebih berkualitas. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan cara yang digunakan oleh manajer untuk mengatur dan mempengaruhi karyawannya untuk meningkatkan kinerja mereka dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Pemimpin memiliki hubungan yang sangat erat dengan motivasi dan kinerja karyawan. Pemimpin mendorong, memelihara, mempertahankan, dan meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

##### **4.4.2. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan**

Hipotesis kedua pada penelitian ini yaitu motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian ini dapat menjelaskan bahwa adanya motivasi (X2) pada perusahaan tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Penelitian sebelumnya yang sejalan dengan hasil ini adalah dikemukakan Bukhari, Sjahril Effendi Pasaribu (2019) "Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja PDAM Tirta Tamiang Kabupaten Aceh Tamiang". kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut : Pengaruh variabel motivasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT. Retail Berskala Nasional Divisi *Maintenance*. Bahwa hal ini, tingkat motivasi kerja yang tinggi tidak berpengaruh yang semakin besar terhadap kinerja pada karyawan. Artinya peningkatan kinerja karyawan tidak dibangun oleh indikator-indikator motivasi. Hal ini menunjukkan motivasi tidak dapat memengaruhi karyawan dalam kemauan untuk maju, berani bersaing dalam hal prestasi kerja dan kemampuan internal karyawan untuk berkembang dalam lingkup pekerjaannya. Sehingga dengan adanya motivasi dalam bekerja karyawan tidak merasa memiliki.