

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum PT Bengkulu Kokoh Perkasa**

PT Bengkulu Kokoh Perkasa berdiri pada tanggal 12 Maret 2003 beralamat di Jalan Depati Payung Negara N0.25 Kelurahan Pagar Dewa Kecamatan Sawah Lebar Kota Bengkulu. Berdasarkan bidang usahanya, perusahaan ini tergolong dalam usaha perdagangan yaitu penjualan bahan bangunan khususnya semen tiga roda, dengan surat izin usaha perdagangan dengan nomor 303/1115/2003. Dalam menjalankan aktivitas usahanya PT Bengkulu Kokoh Perkasa menjalin kerjasama dengan perusahaan kontraktor, Developer, dan toko-toko bangunan yang ada di Provinsi Bengkulu.

Berdirinya PT Bengkulu Kokoh Perkasa dilandasi oleh pemikiran bahwa pembanguna di Provinsi Bengkulu terus meningkat dan semua itu akan dapat dipercepat dengan adanya tambahan produk semen tiga roda dan produk-produk bahan bangunan lain yang dipasarkan di PT Bengkulu Kokoh Perkasa ini. Selain itu berdirinya PT Bengkulu Kokoh Perkasa ini juga diharapkan dapat membuka lapangan kerja baru dan untuk menyerap tenaga kerja yang berdedikasi tinggi serta terus menerus berinovasi demi kemajuan perusahaan dan perekonomian daerah. Dengan ketekunan dan kejujuran dalam berbisnis serta dikelola dengan cara profesional dan bersahabat dengan komitmen untuk memberikan yang terbaik bagi konsumen PT Bengkulu Kokoh Perkasa.

Perseroan terbatas ini didirikan untuk jangka waktu yang tidak ditentukan lamanya, modal tidak hanya berupa uang atau benda tetapi juga termasuk tenaga, keahlian dan pikiran.

#### **4.1.1 Visi Dan Misi PT Bengkulu Kokoh Perkasa**

Dalam menjalankan usahanya PT Bengkulu Kokoh Perkasa berpedoman pada visi misi dan nilai-nilai sebagai berikut:

##### **Visi**

Menjadi Perusahaan Yang Unggul Dan Tangguh Dalam Bidang Perdagangan Bahan Bangunan Di provinsi Bengkulu Serta Mampu Menghadapi Persaingan Global

##### **Misi**

- Bekerja keras menciptakan peluang dan pertumbuhan untuk menjadi perusahaan yang terbaik.
- Mengutamakan mutu dan pelayanan demi kepuasan pelanggan.
- Menjadi mitra usaha yang handal dan terpercaya.
- Menjadi tempat untuk berprestasi dan mengembangkan diri bagi karyawan

##### **Nilai-Nilai Dasar**

- Kejujuran
- Keadilan
- Kerja Keras
- Pengabdian

- Keberanian

#### **4.1.2 Struktur Organisasi PT Bengkulu Kokoh Perkasa**

Untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan perusahaan diperlukan suatu organisasi agar dapat diselesaikan dan dikerjakan dengan baik, seperti yang dikemukakan dalam Hasibuan (1996) Bahwa organisasi adalah pembinaan hubungan dan dimaksudkan untuk mencapai koordinasi struktural, baik secara vertikal maupun horizontal diantara posisi-posisi yang telah disertai tugas-tugas khusus yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan bersama. Struktur organisasi sangatlah penting keberadaannya dalam sebuah perusahaan karena dapat menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan dan pola tetap hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi orang-orang yang menunjukkan kedudukan seseorang dalam organisasi, tugas, wewenang dan tanggung jawabnya yang berbeda, sehingga kegiatan operasional dalam perusahaan dapat mudah diawasi dan diarahkan.

Adanya struktur organisasi sangat diperlukan untuk menjamin agar tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai karena keberhasilan suatu perusahaan tergantung pada strukturnya.

Struktur organisasi yang ada pada PT Bengkulu Kokoh Perkasa berbentuk organisasi garis yang menggambarkan bentuk wewenang dan tugas mengalir secara langsung dari direktur dan kemudian terus ke karyawan-karyawan dibawahnya. Dengan struktur organisasi yang demikian menggambarkan dengan jelas tugas dan tanggung jawab

masing-masing bagian., dengan maksud agar para pelaksana mengetahui serta memahami tugas dan tanggung jawab masing-masing. PT Bengkulu Kokoh Perkasa juga menggunakan cara kerja tim dimana antara satu sub bagian kerja dan sub bagian kerja lain saling berhubungan , seperti terlihat pada gambar 4.1 :

**Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Bengkulu Kokoh Perkasa**



Sumber: PT Bengkulu Kokoh Perkasa 2014

### 4.1.3 Tugas Pokok Dan Fungsi

Tugas dan fungsi masing-masing dalam struktur organisasi PT Bengkulu Kokoh Perkasa adalah sebagai berikut:

#### 1. Direktur Utama

- Merencanakan berbagai kegiatan perusahaan sesuai dengan kewenangannya.
- Mengatur dan mengkoordinasikan berbagai aktivitas perusahaan yang meliputi koordinasi secara struktur kebawah, seperti penerimaan pegawai, pembinaan, pengaturan tugas, sistem penggajian, pelaporan, dan pemberentian karyawan.
- Mengawasi dan mengntrol berbagai kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan.
- Memeriksa laporan-laporan yang disampaikan olehbawahannya.
- Berhak mentandatangani surat penting untuk dan attas nama perusahaan.

#### 2. *Marketing* ( Bagian Pemasaran )

- Melayani konsumen yang akan membeli atau memesan produk-produk yang ditawarkan oleh PT Bengkulu Kokoh Perkasa
- Melakukan pencatata *dilevery order untuk pembeli.*
- Mengembangkan pemasaran produk-produk yang ditawarkan oleh PT Bengkulu Kokoh Perkasa termasuk mrncari konsumen-knsumen baru. Dan juga menjaga keharmonisan dengan konsumen PT Bengkulu Kokoh Perkasa

#### 3. *Accounting* ( Bagian Keuangan )

- Membuat laporan administrasi keuangan, laporan penjualan secara harian ataupun secara bulanan yang merupakan pertanggung jawaban kegiatan perusahaan.
- Memutuskan biaya-biaya yang keluar untuk operasional perusahaan setelah mendapat persetujuan dari pimpinan.
- Mengawasi pelaksanaan administrasi atas penerimaan dan pengeluaran kas agar selalu dikerjakan dengan teratur dan tepat waktu.

#### 4. Bagian Operasional

- Membantu konsumen dalam pengambilan barang secara langsung atau melalui pengiriman oleh PT Bengkulu Kokoh Perkasa
- Mengawasi dan menghitung barang masuk mulai dari pembongkaran kapal sampai tiba di gudang PT Bengkulu Kokoh Perkasa
- Membuat dan melaporkan semua aktivitas keluar masuk barang yang ada di gudang PT Bengkulu Kokoh Perkasa.

#### **4.1.4 Aktivitas Perusahaan**

PT Bengkulu Kokoh Perkasa mempunyai aktivitas yang hampir sama setiap harinya yaitu melakukan penjualan, bongkar muat barang dari kapal yang ada dipelabuhan kemudian disimpan digudang PT Bengkulu Kokoh Perkasa dan baru didistribusikan keseluruh konsumen PT Bengkulu Kokoh Perkasa diseluruh wilayah Provinsi Bengkulu

## **4.2 Deskripsi Data**

Hasil yang disajikan pada pembahasan ini yaitu paparan deskriptif data yaitu berupa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan dan masa kerja karyawan. Deskripsi ini juga menjelaskan pernyataan mengenai indikator-indikator dari perilaku kepemimpinan, kemampuan kerja, dan kinerja karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa. Data yang diperoleh dari hasil survei yang menggunakan instrumen kuesioner.

### **4.2.1 Pengambilan Data**

Pengambilan data yang dilakukan dengan mendatangi langsung PT Bengkulu Kokoh Perkasa dengan menyebarkan pertanyaan-pertanyaan kepada karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa yang telah disediakan didalam kuesioner.

### **4.2.2 Karakteristik Responden**

Responden dalam penelitian ini berjumlah 50 orang yang seluruhnya merupakan karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa Bengkulu. Dalam penelitian ini karakteristik yang ingin diketahui adalah kelamin, umur, pendidikan dan masa kerja responden. Untuk lebih jelasnya mengenai data diri responden

**Tabel 4.1 Tabel karakteristik responden**

No	Karakteristik	Uraian	Jumlah	Presentase
1	Jenis kelamin	Laki-laki	44	88.0
		Perempuan	6	12.0
	Jumlah		50	100
2	Umur	< 20 Tahun	-	0
		20-30 Tahun	36	72.0
		30-40 Tahun	12	24.0
		>40 Tahun	2	4.0
	Jumlah		50	100
3	Pendidikan	SMA	34	68.0
		D3	3	6.0
		S1	12	24.0
	Jumlah		50	100
4	Masa kerja	>2 Tahun	28	56.0
		2-5 Tahun	13	26.0
		>5 Tahun	9	18.0
	Jumlah		50	100

Hasil penelitian 2014

Berdasarkan tabel 4.1 diketahui bahwa jumlah responden pria mendominasi yaitu sebesar 88,00%. dibanding jumlah responden wanita yaitu sebesar 12,00%. sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa didominasi oleh Karyawan pria. Hal ini disebabkan karena pekerjaan yang dilakukan di PT Bengkulu Kokoh Perkasa kebanyakan tugas lapangan, bongkar muat barang, penjualan dan distribusi barang hingga ke seluruh kabupaten/kota seprovinsi Bengkulu yang semua itu memerlukan tenaga yang lebih dan fisik yang kuat. Oleh karena itu karyawan pria lebih banyak dibutuhkan. Sedangkan karyawan perempuan lebih banyak ditugaskan dibagian administrasi PT Bengkulu Kokoh Perkasa.

Jika dilihat dari karakteristik usia responden, usia yang mendominasi antara 20 sampai dengan 30 tahun yaitu sebanyak 36 orang atau 72,00%, sedangkan usia 30 sampai dengan 40 tahun sebanyak 12 orang atau 24,00%. dan usia diatas 40 tahun sebanyak 2 orang atau sebesar 4,00%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan di PT Bengkulu Kokoh Perkasa didominasi pegawai yang umurnya masih tergolong muda dan produktif. Hal ini berdampak positif bagi perusahaan karena dapat lebih menunjang pekerjaan bagian pengawasan, bongkar muat, dan distribusi barang pada PT Bengkulu Kokoh Perkasa yang membutuhkan tenaga dan fisik yang masih produktif.

Responden dengan pendidikan terakhir yng mendominasi responden adalah lulusan SMA sebesar 68,00%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa didominasi oleh karyawan lulusan SMA. Hal ini terjadi karena mayoritas pekerjaan yang ada pada PT Bengkulu Kokoh Perkasa tidak memerlukan kemampuan yang berlatar belakang sarjana, seperti helper yang bertugas mengatur keluar masuk barang, tidak terlalu memerlukan kompeten pendidikan yang tinggi, namun memerlukan stamina dan fisik yang kuat karena tempat mereka bekerja mayoritas banyak diluar kantor seperti gudang dan pelabuhan. Sementara untuk bidang kerja seperti administrasi dan penjualan memerlukan karyawan yang berpendidikan sarjana yang juga memiliki bidang ilmu sesuai dengan pekerjaan mereka.

Selanjutnya karakteristik masa kerja responden yang mendominasi adalah masa kerja dibawah 2 tahun yaitu sebanyak 28 Orang atau sebesar

56,00%, masa kerja 2 sampai 5 tahun sebanyak 13 orang atau sebesar 26,00%, dan masa kerja diatas 5 tahun sebanyak 9 Orang atau sebesar 18,00%. Dapat disimpulkan bahawa karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa didominasi oleh karyawan yang masa kerjanya masih belum terlalu lama, hal ini disebabkan umur perusahaan PT Bengkulu Kokoh Perkasa yang baru terbentuk sejak tahun 2003.

### **4.3 Hasil Penelitian**

Untuk menerapkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian maka dilakukan analisis terhadap jawaban yang diberikan responden yang berkaitan dengan pernyataan yang ada. Pernyataan terdiri dari item pertanyaan yang digunakan sebagai data primer. Untuk mengetahui lebih jelas mengenai pernyataan yang berasal dari variabel kinerja (Y), kemampuan kerja (X1), perilaku pemimpin (X2), maka penulis akan mendeskripsikan masing-masing item pertanyaan secara terpisah dan dari analisis tersebut dapat diketahui berapa banyak responden yang memilih alternatif jawaban tertentu dan akan diperoleh nilai rata-rata tertinggi hingga terendah.

Untuk menerangkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian, dilakukan analisis terhadap jawaban yang diberikan berkaitan dengan pertanyaan yang ada. Pertanyaan terdiri dari kinerja (Y) 6 item , kemampuan kerja (M) 12 item, dan perilaku kepemimpinan (X) 12 item. Dari analisis tersebut dapat diketahui berapa rata-rata dimensi dan rata-rata keseluruhan.

Penentuan atas kelas pernyataan responden terhadap variabel penelitian adalah sebagai berikut :

- Nilai Terendah =  $1 \times 1 = 1$
- Nilai tertinggi =  $5 \times 1 = 5$
- Interval kelas =  $(5-1) / 5 = 0,8$

Sehingga sebaran kelasnya menjadi :

- 1) Skor rata-rata 1,00 – 1,80 = Sangat Tidak Baik
- 2) Skor rata-rata 1,81 – 2,60 = Tidak Baik
- 3) Skor rata-rata 2,61 – 3,40 = Cukup Baik
- 4) Skor rata-rata 3,41 – 4,20 = Baik
- 5) Skor rata-rata 4,21 – 5,00 = Sangat Baik

#### **4.3.1. Pernyataan Responden Terhadap Variabel Kinerja**

Variabel kinerja memiliki 12 indikator yang terdiri dari 4 dimensi dengan masing-masing dimensi memiliki 3 indikator pertanyaan. Masing-masing indikator memiliki 5 pilihan jawaban, mulai dari sangat setuju sampai dengan sangat tidak setuju . Tabel 4.2 berikut disajikan jawaban responden dari hasil penyebaran kuesioner.

**Tabel 4.2 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Kinerja Karyawan**

Pertanyaan Variabel Kinerja(Y)	Skor Jawaban Responden					Skor Total	Jumlah Respon Den	Rata-Rata	Kategori
	SS	S	CS	T S	STS				
<b>Jumlah Pekerjaan</b>									
Saya bersedia menyelesaikan pekerjaan tambahan kepada saya.	12	37	1	-	-	181	50	3,62	Baik
Saya mampu menyelesaikan seluruh tugas pekerjaan yang telah diberikan.	13	17	17	2	1	189	50	3,78	Baik
<b>Rata-rata</b>								<b>3,70</b>	<b>Baik</b>
<b>Kualitas Pekerjaan</b>									
Hasil kerja saya jauh lebih baik dari karyawan lain.	12	33	3	2	-	202	50	4,04	Baik
Saya berhati-hati dalam bekerja untuk meminimalisir kesalahan dalam hasil kerja	13	36	-	1	-	211	50	4,22	Sangat Baik
<b>Rata-rata</b>								<b>4,13</b>	<b>Baik</b>
<b>Ketepatan Waktu</b>									
Saya mampu menyelesaikan tugas sebelum batas waktu yang diberikan	13	30	7	-	-	206	50	4,12	Baik
Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang diberikan	10	33	3	4	-	196	50	3,92	Baik
<b>Rata-rata</b>								<b>4,02</b>	<b>Baik</b>
<b>Kehadiran</b>									
Saya memiliki Ketaatan, dengan hadir sesuai jadwal kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	6	38	5	1	-	199	50	3,98	Baik
Saya dapat menggunakan waktu kerja seefektif mungkin	12	37	-	1	-	210	50	4,20	Baik
<b>Rata-rata</b>								<b>4,09</b>	<b>Baik</b>
<b>Kemampuan Kerja Sama</b>									
Saya selalu bekerjasama dengan baik antar satu rekan kerja dengan rekan kerja lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.	9	32	7	2	-	198	50	3,96	Baik
Saya memiliki hubungan yang baik antar sesama karyawan lainnya.	8	30	9	3	-	193	50	3,86	Baik
<b>Rata-rata</b>								<b>3,91</b>	<b>Baik</b>
<b>Rata-Rata Variabel Kinerja</b>								<b>4,07</b>	<b>Baik</b>

*Hasil Penelitian 2014*

Berdasarkan tabel 4.2 tersebut dapat dilihat rata-rata tertinggi jawaban responden sebesar 4,22 ( 4,21 - 5,00 = sangat baik) yaitu untuk pernyataan “Saya berhati-hati dalam bekerja untuk meminimalisir kesalahan dalam hasil kerja” pada dimensi kualitas pekerjaan. Hal ini menandakan bahwa karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa sebagai responden adalah karyawan yang memiliki kualitas kerja yang baik karena selalu berhati-hati dan teliti dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*) yang telah ditetapkan oleh perusahaan, sehingga dapat meminimalisir kesalahan kerja dan meningkatkan faktor keselamatan kerja secara optimal.

Sedangkan skor rata-rata terendah adalah 2,58 (2,61 – 3,40 = cukup baik) untuk pernyataan “Saya bersedia menyelesaikan pekerjaan tambahan kepada saya”. Hal ini menunjukkan bahwa banyak karyawan yang masih enggan atau kurang mau untuk mengerjakan tugas tambahan atau pekerjaan tambahan yang diberi dari perusahaan, hal ini terjadi karena kuantitas pekerjaan yang ada pada PT Bengkulu Kokoh Perkasa sudah cukup banyak, padat sehingga sangat berat bagi karyawan untuk menerima tugas atau pekerjaan tambahan dari perusahaan.

Nilai rata-rata setiap dimensi variabel kinerja dalam kategori baik, baik dari dimensi jumlah pekerjaan kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan kerja sama. rata-rata tertinggi terdapat pada dimensi kualitas pekerjaan dengan nilai rata-rata 4,13, dan rata-rata terendah terdapat pada dimensi jumlah pekerjaan. Hal ini berarti hasil

kerja karyawan karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa memiliki kualitas yang baik walaupun jumlah pekerjaan yang dilakukan masih rendah.

Total rata-rata tanggapan responden terhadap variabel kinerja karyawan berada pada kategori baik yaitu sebesar 3,92 (3,41 – 4,20 = baik). Berarti bahwa kinerja karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa yang dilihat dari dimensi jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerja sama secara keseluruhan adalah baik.

#### **4.3.2. Pernyataan Responden Terhadap Variabel Perilaku Pemimpin**

Variabel kinerja memiliki 12 indikator yang terdiri dari 4 dimensi dengan masing-masing dimensi memiliki 3 indikator pertanyaan. Masing-masing indikator memiliki 5 pilihan jawaban, mulai dari sangat setuju sampai dengan sangat tidak setuju . Tabel 4.3 berikut disajikan jawaban responden dari hasil penyebaran kuesioner.

**Tabel 4.3 Distribusi Jawaban Responden Mengenai Perilaku Pemimpin**

Pertanyaan Variabel Perilaku Pemimpin (X)	Skor Jawaban Responden					Skor Total	Jumlah Responden	Rata-Rata	Kategori
	SS	S	CS	TS	STS				
<b>Perilaku pemimpin <i>directive leader</i></b>									
Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu memberikan bimbingan kepada bawahan agar dapat mengetahui hal-hal yang hendak di kerjakan	6	22	19	3	-	181	50	3,62	Baik
Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa menginformasikan bawahan tentang apa yang perlu dilakukan dan bagaimana hal itu dilakukan	4	22	19	5	-	175	50	3,50	Baik
Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa memberikan penjelasan kepada bawahan terhadap apa yang dikerjakan	6	30	12	1	1	189	50	3,78	Baik
<b>Rata-rata</b>								<b>3,63</b>	<b>Baik</b>
<b>Perilaku pemimpin <i>supportive leader</i></b>									
Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa bersifat ramah dan peduli terhadap kebutuhan bawahannya.	7	26	15	2	-	188	50	3,76	Baik
Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu menciptakan hubungan yang menyenangkan dengan bawahan	2	24	18	5	1	171	50	3,42	Baik
Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa membantu bawahan yang sering kesulitan dalam menyelesaikan tugas	5	31	9	3	2	184	50	3,62	Baik
<b>Rata-rata</b>								<b>3,60</b>	<b>Baik</b>
<b>Perilaku pemimpin <i>participative leader</i></b>									
Pimpinan PT Bengkulu Kokoh selalu berkonsultasi dengan bawahan ketika mereka menghadapi masala	1	31	14	4	-	162	50	3,58	Baik
Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa mendengarkan saran-saran mengenai pekerjaan dari bawahan secara terbuka	4	29	16	1	-	186	50	3,72	Baik
Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu meminta saran-saran mengenai pekerjaan dari bawahan secara terbuka	4	36	9	1	-	193	50	3,86	Baik
<b>Rata-rata</b>								<b>3,72</b>	<b>Baik</b>

Pertanyaan Variabel Perilaku Pemimpin (X)	Skor Jawaban Responden					Skor Total	Jumlah Responden	Rata-Rata	Kategori
	SS	S	CS	TS	STS				
<b>Perilaku pemimpin <i>Achievment-oriented</i></b>									
Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu menetapkan target yang harus dicapai bawahannya.	2	29	14	2	3	162	50	3,30	Cukup Baik
Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu menetapkan tujuan untuk kinerja bawahan yang cukup menantang	3	25	15	6	1	173	50	3,46	Baik
Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa memberikan penghargaan bagi bawahan yang memiliki hasil kerja diatas standar	3	24	15	7	1	171	50	3,42	Baik
<b>Rata-rata</b>								<b>3,93</b>	<b>Baik</b>
<b>Rata-rata Variabel Perilaku Pemimpin</b>								<b>3,63</b>	<b>Baik</b>

*Hasil penelitian 2014*

Berdasarkan tabel 4.3 Tanggapan responden terhadap variabel perilaku pemimpin berada pada kategori baik. Dari tabel dapat dilihat rata-rata jawaban tertinggi responden sebesar 3,86 ( $3,41 - 4,20 = \text{baik}$ ) untuk pernyataan “Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu meminta saran-saran mengenai pekerjaan dari bawahan secara terbuka” yang artinya bahwa pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa bersikap peduli pada bawahannya, pemimpin selalu meminta saran secara terbuka dari bawahannya secara terbuka dan pemimpin mau mendengarkan masukan-masukan dan saran dari bawahannya guna perbaikan dan evaluasi kerja perusahaan yang lebih baik lagi, ini menceminkan bahwa pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa memiliki perilaku *participative leader*. Sedangkan skor rata-rata terendah adalah 3,30 ( $2,61 - 3,40 = \text{cukup baik}$ ) untuk pernyataan “Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu menetapkan target yang harus dicapai” ini menunjukkan kurangnya target-

target kerja yang diberikan oleh pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa kepada bawahannya.

Nilai rata-rata perdimensi baik dari dimensi Perilaku pemimpin *directive leader*, Perilaku pemimpin *supportive leader*, Perilaku pemimpin *participative leader*, Perilaku pemimpin *participative leader*, Perilaku pemimpin *Achievment-oriented* dalam kategori baik, yang artinya bahwa pemimpin PT Bengkulu Kokoh Perkasa menggunakan semua perilaku yang ada secara baik terhadap bawahannya. Pimpinan tidak hanya dominan menggunakan satu dimensi perilaku pemimpin tetapi secara keseluruhan secara baik. Walaupun skor terendah ada pada pernyataan dimensi perilaku pemimpin *participative leader*, namun untuk secara keseluruhan dimensi dalam kategori baik

Total rata-rata tanggapan responden secara keseluruhan pada variabel perilaku pemimpin dalam kategori baik yaitu sebesar 3,63 (3,41 – 4,20 = baik). Yang itu artinya secara keseluruhan perilaku pemimpin PT Bengkulu Kokoh Perkasa adalah baik, namun pemimpin PT Bengkulu Kokoh Perkasa lebih dominan menggunakan perilaku pemimpin yang *participative leader* dapat dilihat pada rata-rata responden tertinggi, yaitu pemimpin partisipatif berkonsultasi dengan anggota kelompok dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

### **4.3.3 Pernyataan Responden Terhadap Variabel Kemampuan Kerja**

Variabel kemampuan kerja memiliki 2 dimensi yakni dimensi kemampuan intelektual dan dimensi kemampuan fisik yang terdiri dari 12 indikator pertanyaan. Dimensi kemampuan intelektual memiliki 6 Indikator pertanyaan dan dimensi kemampuan fisik memiliki 6 Indikator pertanyaan. Masing –masing indikator memiliki 5 pilihan jawaban , mulai dari jawaban setuju sampai dengan sangat tidak setuju. Tabel 4.4 berikut disajikan jawaban responden dari hasil penyebaran kuesioner.

**Tabel 4.4. Distribusi jawaban Responen Mengenai Kemampuan Kerja**

Pertanyaan Kemampuan Kerja	Skor Jawaban Responden					Skor Total	Jumlah Respon den	Rata-rata	Kate gori
	SS	S	CS	TS	STS				
<b>Kemampuan Intelektual</b>									
Saya mampu berhitung secara cepat dan tepat.	9	36	5	-	-	204	50	4,08	Baik
Saya mampu memahami secara cepat terhadap apa yang saya baca atau dengar	11	30	9	-	-	202	50	4,04	Baik
Saya memiliki kemampuan pemahaman yang baik dalam melakukan pengamatan	4	37	9	-	-	195	50	3,90	Baik
Saya memiliki kemampuan yang baik dalam penataan ruang kerja saya.	2	17	16	13	2	154	50	3,08	Cukup Baik
Saya mampu menggunakan logika yang baik dalam menyimpulkan argumen yang ada	3	38	7	2	-	192	50	3,84	Baik
Saya mampu mengingat kembali pengalaman kerja dimasa lalu secara baik.	8	37	4	1	-	202	50	4,04	Baik
<b>Rata-rata</b>								<b>3,83</b>	<b>Baik</b>
<b>Kemampuan Fisik</b>									
Saya mampu menggunakan otot tubuh saya semaksimal mungkin.	17	30	2	1	-	213	50	4,26	Sangat Baik
Saya mampu menyelarasakan seluruh otot tubuh sebaik mungkin.	13	32	3	1	1	205	50	4,10	Baik
Saya mampu menghabiskan energi secara maksimal dalam bekerja.	8	36	5	1	-	201	50	4,02	
Saya mampu bergerak cepat dalam bekerja.	6	37	4	3	-	196	50	3,92	Baik
Saya mampu mengkoordinasikan bagian-bagian tubuh secara serentak	8	29	11	2	-	193	50	3,86	Baik
Saya memiliki stamina yang baik dalam melakukan pekerjaan yang dikerjakan.	6	36	6	1	1	195	50	3,90	Baik
<b>Rata-rata</b>								<b>4,01</b>	<b>Baik</b>
<b>Rata-rata Variabel Kemampuan Kerja</b>								<b>3,92</b>	<b>Baik</b>

*Hasil penelitian 2014*

Berdasarkan tabel 4.4 rata-rata tanggapan tertinggi responden sebesar 4,26 ( 4,21 – 5,00 = sangat baik) untuk pernyataan “Saya mampu menggunakan otot tubuh saya semaksimal mungkin” hal ini

menunjukkan karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa dapat menggunakan otot tubuh semaksimal mungkin, hal ini terjadi karena mayoritas pekerjaan yang ada pada PT Bengkulu Kokoh Perkasa sangat memerlukan stamina dan otot tubuh yang kuat seperti proses bongkar muat barang dan sebagainya. Sedangkan rata-rata terendah adalah 3,08 (2,61 – 3,40 = cukup baik) untuk pernyataan “Saya memiliki kemampuan yang baik dalam penataan ruang kerja saya” yang artinya masih banyak responden yang kurang mampu menata ruang kerjanya, hal ini terjadi karena banyak karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa yang bekerja dilapangan atau diluar kantor seperti pengawasan bongkar barang dipelabuhan pengiriman barang dan lainnya yang memang tidak menggunakan tata ruang kerja secara langsung.

Nilai rata-rata perdimensi dalam variabel kemampuan kerja baik dari kemampuan fisik maupun kemampuan intelektual dalam kategori baik, hal ini berarti karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa memiliki kemampuan yang baik dalam bekerja baik dari segi kemampuan fisik dan kemampuan intelektual, namun dari total nilai rata-rata yang ada dimensi kemampuan fisiklah yang memiliki rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,92, hal ini menunjukkan bahwa dalam bekerja kemampuan yang digunakan adalah dominan menggunakan kemampuan fisik. Hal ini wajar karena mayoritas karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa bekerja diluar kantor dan memerlukan stamina yang cukup baik.

Total rata-rata jawaban responden secara keseluruhan adalah baik yaitu sebesar 3,92 (3,41 – 4,20 = baik ). Yang artinya secara keseluruhan kemampuan kerja pada PT Bengkulu Kokoh Perkasa yang dilihat dari dimensi kemampuan secara fisik dan intelektual adalah baik.

#### **4.4. Pengujian Hipotesis**

Dalam penelitian ini penulis akan meneliti pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja karyawan, pengaruh perilaku pemimpin terhadap kemampuan kerja, pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja, dan pengaruh kemampuan kerja memediasi pengaruh perilaku kepemimpinan dan kinerja.

Dengan melakukan analisis regresi termediasi (*Intervening Regression Analysis*) maka ini akan menunjukkan koefisien beta ( $\beta$ ) untuk masing-masing variabel, yang memprediksikan apakah hipotesis-hipotesis ini diterima atau ditolak atau untuk mengetahui dukungan variabel independen dan variabel pemediasi terhadap variabel dependen. analisis regresi juga dilakukan dalam pengujian koefisien signifikan. Serta apakah koefisien nilai  $\beta$  positif berarti adanya pengaruh dan sebaliknya apabila koefisien nilai  $\beta$  negatif berarti tidak ada pengaruh. Peran mediasi juga perlu dibuktikan keabsahannya.

Dalam penelitian ini juga menggunakan *Standardized* yang digunakan untuk mengeliminasi ukuran unit (kg, cm, liter dsb) yang berbeda-beda masing-masing variabel independen. Menurut Wibowo (2012) *Standardized* adalah nilai yang telah distandarisasikan selalu memiliki nilai 0-1. Variabel yang sudah distandarisasikan sudah tidak

memiliki dimensi atau satuan, sehingga nilai ini dapat diperbandingkan antar variabel bebas dan variabel lain. Variabel bebas yang memiliki koefisien regresi yang lebih besar dan hampir mencapai nilai 1 maka memberikan pengaruh yang lebih besar dan hampir mencapai nilai 1 maka memberikan pengaruh yang lebih besar kepada variabel terikat dalam model regresi.

#### 4.4.1. Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan

Langkah pertama dalam penelitian ini yaitu meregres secara sederhana variabel perilaku pemimpin dengan variabel kinerja karyawan dengan nilai  $\beta$  sebesar 0,297 dan nilai signifikansi ( $0,036 < 0,05$ ).

**Tabel 4.5 Hasil Analisis Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	30.714	4.524		6.789	.000
Perilaku Pemimpin	.224	.104	.297	2.156	.036

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil regresi diatas terlihat bahwa perilaku pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien nilai  $\beta$  0,297 dan signifikansi  $0,036 < 0,05$ . Dengan persamaan regresi sederhana yaitu:

$$Y = 0,297 X$$

Langkah pertama ini mendukung Hipotesis 1 (pertama) memeberikan hasil kesimpulan bahwa perilaku pemimpin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

#### 4.4.2. Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan

**Tabel 4.6 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kemampuan Kerja**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	57.382	5.138		11.168	.000
Perilaku Pemimpin	.238	.118	.280	2.019	.049

Hasil regresi diatas terlihat bahwa perilaku pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kemampuan kerja, dengan nilai  $\beta$  0,280 dengan nilai signifikansi ( 0,049 < 0,05).. Dengan persamaan regresi sederhana yaitu:

$$M = 0,280 X$$

Hasil hasil analisi regresi mendukung untuk Hipotesis 2 (dua) yang memberikan hasil kesimpulan bahwa perilaku pemimpin berpengaruh positif terhadap kemampuan kerja

#### 4.4.3. Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Langkah selanjutnya yaitu langkah ketiga dalam penelitian ini variabel kemampuan kerja diregres dengan kinerja

**Tabel 4.7 Hasil Analisis Regresi Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	27.133	5.718		4.746	.000
Kemampuan Kerja	.282	.121	.319	2.331	.024

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	27.133	5.718		4.746	.000
Kemampuan Kerja	.282	.121	.319	2.331	.024

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil regresi diatas terlihat bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien nilai  $\beta$  0,319 dan signifikansi  $0,024 < 0,05$ . Dengan persamaan regresi sederhana yaitu:

$$Y = 0,319 M$$

Dari langkah ketiga ini mendukung hipotesis 3 (tiga) yang memberikan hasil kesimpulan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil hipotesis satu hingga tiga dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh signifikan.

Setelah membandingkan nilai-nilai yang ada diketahui bahwa untuk hipotesis pertama hingga ketiga hipotesis dikatakan yaitu terdapat pengaruh yang signifikan antara perilaku pemimpin terhadap kinerja, pengaruh yang signifikan antara perilaku pemimpin terhadap kemampuan kerja, pengaruh yang signifikan antara kemampuan kerja terhadap kinerja. Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat hasil nilai signifikansi  $< 0,05$ . Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan untuk mengetahui

kemampuan kerja sebagai pemediasi pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja karyawan.

#### 4.4.4. Kemampuan Sebagai Pemediasi Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan

Langkah selanjutnya dalam penelitian ini adalah dengan meregres secara bersama-sama variabel perilaku pemimpin dan kemampuan kerja terhadap variabel dependent yaitu kinerja

**Tabel 4.8 Hasil Analisis Regresi Peran Kemampuan Kerja Sebagai Pemediasi Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	8.554	7.794		1.097	.278
Kemampuan Kerja	.386	.115	.436	3.346	.002
Perilaku Pemimpin	.316	.098	.419	3.216	.002

Hasil regresi diatas terlihat bahwa perilaku pemimpin dan kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan menghasilkan nilai  $\beta$  0,436 (  $0,002 < 0,05$ ) dan  $\beta$  0,419 (  $0,002 < 0,05$ ). Peran pengujian mediasi dilakukan dengan melihat hasil analisis regresi berganda pada hipotesis 4 (empat) sehingga dapat disimpulkan dengan melihat hasil regresi secara bersama-sama antara variabel perilaku pemimpin dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan dengan koefisien nilai  $\beta$  0,436 (  $0,002 < 0,05$ ) dan  $\beta$  0,419 (  $0,002 < 0,05$ ). Dengan hasil persamaan sebagai berikut:

$$Y = 0,419X + 0,436M$$

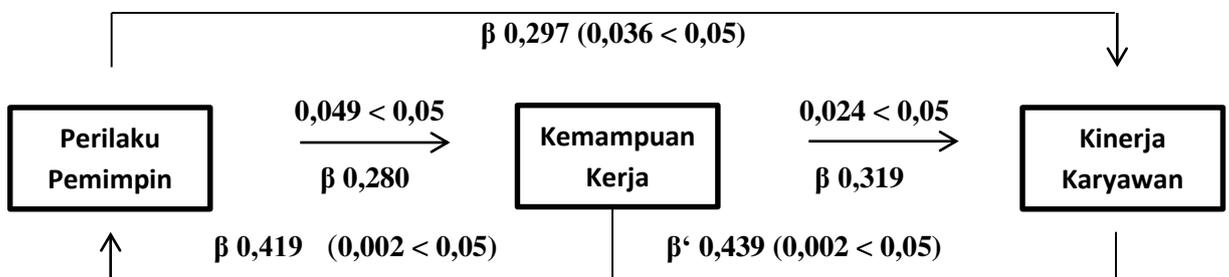
**Tabel 4.9 Hasil Analisis Regresi**

	<b>Langkah</b>	<b>Beta</b>	<b>Signifikansi</b>
1.	<b>Perilaku Pemimpin</b> <b>Kinerja Karyawan</b>	$\beta$ 0,297	0,36 < 0,05
2.	<b>Perilaku Pemimpin</b> <b>Kemampuan Kerja</b>	$\beta$ 0,280	0,49 < 0,05
3.	<b>Kemampuan Kerja</b> <b>Kinerja Karyawan</b>	$\beta$ 0,319	0,24 < 0,05
4.	<b>Perilaku Pemimpin</b> <b>Kemampuan Kerja</b> <b>Kinerja Karyawan</b>	$\beta$ 0,419 $\beta'$ 0,436	0,002 < 0,05 0,002 < 0,05

*Hasil Penelitian 2014*

Dalam tahapan ini terjadi pengaruh mediasi secara parsial karena pengaruh variabel pemediasi terhadap variabel dependen signifikan dengan nilai signifikan  $0,024 < 0,05$ , dan variabel independen terhadap pemediasi juga signifikan  $0,049 < 0,05$ . Dari hasil analisis regresi juga dapat digambarkan sesuai dengan kerangka analisis yang ada yaitu:

**Gambar 4.2 Hasil Analisis Regresi**



Jika dilihat dari nilai beta yang dihasilkan dari analisis regresi keempat yaitu antara variabel perilaku pemimpin dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan, yang menghasilkan nilai beta sebesar  $\beta$  0,436 untuk variabel mediasi yaitu kemampuan kerja dan  $\beta$  0,419 untuk variabel independen yaitu perilaku pemimpin, sehingga hal ini dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja cukup kuat dalam memediasi pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa. Hal ini berarti karyawan harus memiliki kemampuan kerja yang baik agar perilaku pemimpin dapat mempengaruhi kinerja bawahannya.

Dari pengujian analisis regresi dan didukung kesimpulan dari hipotesis yang ada, diperoleh pengaruh yang positif antar variabel perilaku pemimpin terhadap kinerja karyawan, perilaku pemimpin terhadap kemampuan kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan, dari tiga langkah tersebut disimpulkan bahwa peran mediasi dimungkinkan terjadi. Hal ini sesuai dengan menurut Baron dan Kenny (1986) tujuan dari tahap pertama hingga tahap ketiga ini adalah untuk menggambarkan apakah terdapat pengaruh secara parsial pada ketiga variabel laten yang diusulkan. Jika salah satu atau lebih pengaruh yang ada tidak signifikan, peneliti menyimpulkan bahwa mediasi tidak terjadi dimungkinkan terjadi

Selanjutnya pada tahap keempat perilaku pemimpin dan kemampuan kerja diregres bersama-sama dengan kinerja karyawan dan menghasilkan pengaruh variabel kinerja terhadap variabel kemampuan kerja signifikan dan pengaruh variabel perilaku pemimpin terhadap

variabel kemampuan kerja juga signifikan sehingga dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja memediasi secara parsial pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori menurut Baron dan Kenny (1986) mediasi penuh (*fully mediated*) akan terjadi bila apabila pengaruh variabel pemediasi terhadap variabel dependen signifikan sementara pengaruh variabel independen terhadap pemediasi tidak signifikan. Sebaliknya apabila pengaruh variabel dependen terhadap variabel pemediasi signifikan dan pengaruh variabel independen terhadap variabel pemediasi juga signifikan maka dapat dikatakan bahwa hasil temuan penelitian ini mendukung pengaruh mediasi secara parsial (*partially mediated*).

#### **4.5. Pembahasan**

Setelah seluruh data yang diperoleh dalam penelitian diuraikan, maka pada tahap selanjutnya akan dilakukan pembahasan dari hasil data yang telah diolah tersebut. Berdasarkan klasifikasi yang telah ditentukan, maka keseluruhan keseluruhan data yang diperoleh dari responden untuk masing-masing variabel penelitian akan dijabarkan sebagai berikut:

##### **4.5.1 Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan nilai rata-rata (mean) dari karakteristik reponden dari variabel perilaku pemimpin berada pada kategori baik. Skor rata-rata tertinggi yaitu pada item pernyataan “Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu meminta saran-saran mengenai pekerjaan dari bawahan secara terbuka” , hal ini menunjukkan pimpinan PT Bengkulu Kokoh

Perkasa selalu berkonsultasi pada bawahannya dan menerima saran- saran dan masukan dari bawahannya guna mengevaluasi hasil kerja yang telah berjalan. Sedangkan skor rata-rata terendah yaitu untuk pernyataan “Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu menetapkan target yang harus dicapai” ini menunjukkan kurangnya target-target kerja yang diberikan oleh pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa kepada bawahannya. Hal ini berpengaruh pada hasil kinerja yang dihasilkan karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa yang kurang termotivasi karna tidak adanya target – target baik dari perusahaan maupun dari pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa.

Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa lebih dominan menggunakan perilaku pemimpin yang *participative leader* dibandingkan dengan perilaku pemimpin lainnya dapat dilihat pada rata-rata responden tertinggi, yaitu pemimpin partisipasif berkonsultasi dengan anggota kelompok dan menggunakan saran-saran dan ide mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja menurut Alberto et al. (2005) yang mengatakan pimpinan berpengaruh positif kuat terhadap kinerja, juga berpengaruh signifikan terhadap pembelajaran organisasi. Temuan ini memberikan indikasi bahwa perilaku pemimpin seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, disamping itu juga mendapatkan kinerja yang baik diperlukan juga adanya pemberian pembelajaran terhadap bawahannya

Selain itu, hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Okki (2008) yang meneliti “Pengaruh Perilaku pimpinan dengan kinerja pegawai sekretariat DPRD kota Banda Aceh”. Berdasarkan hasil penelitian tersebut terdapat pengaruh yang signifikan positif antara perilaku pemimpin terhadap kinerja pegawai.

#### **4.5.2. Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kemampuan Kerja**

Berdasarkan nilai rata-rata (mean) dari karakteristik reponden dari variabel perilaku pemimpin berada pada kategori baik. Namun pada dimensi perilaku pemimpin *Achievment-oriented* atau dimensi perilaku pemimpin yang berorientasi pada prestasi dalam kategori cukup baik dengan skor terendah sebesar 3,30 untuk pernyataan “Pemimpin PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu menetapkan target yang harus dicapai bawahannya”. Menurut definisinya perilaku pemimpin yang berorientasi pada prestasi atau *Achievment-oriented* pemimpin yang menerapkan perilaku ini dapat memaksimalkan kemampuan kerja karyawan, karena pemimpin yang berorientasi pada prestasi akan menetapkan target kerja bagi bawahannya dan memberikan penghargaan bagi yang berhasil ataupun lebih mencapai target kerja, hal ini tentu saja akan membuat karyawan menjadi termotivasi dan mau memaksimalkan kemampuan kerjanya guna mencapai target dan mengejar penghargaan bisa berupa bonus gaji dan sebagainya yang telah ditetapkan oleh pemimpin perusahaan.

Hasil analisis regresi menunjukkan adanya pengaruh positif antara perilaku pemimpin dengan kemampuan kerja karyawan dengan nilai beta

yang positif dan signifikan. Yang artinya semakin baik perilaku pemimpin yang diterapkan oleh pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa maka semakin baik pula kemampuan kerja karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa. Selain itu hasil ini mendukung hipotesis kedua pada penelitian ini.

Hal ini juga sesuai dengan teori pengaruh perilaku pemimpin terhadap kemampuan kerja House (2006) dalam teori jalur tujuan (*path goal theory*) mengatakan bahwa ada dua faktor situasi yang dapat memperlunak hubungan perilaku pemimpin dengan kinerja. salah satu faktor tersebut antara lain kemampuan kerja. Faktor kemampuan kerja dapat mempengaruhi bagaimana pemimpin menentukan perilaku pemimpin yang ia terapkan dalam organisasi yang ia pimpin. Hal ini dapat disimpulkan bahwa perilaku pemimpin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

#### **4.5.3 Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Total rata-rata jawaban responden variabel kemampuan kerja secara keseluruhan adalah baik, yang artinya secara keseluruhan kemampuan kerja yang ada di PT Bengkulu kokoh perkasa adalah baik, baik secara kemampuan intelektual maupun kemampuan fisik, rata-rata tertinggi ada pada pernyataan “Saya mampu menggunakan otot tubuh saya semaksimal mungkin” yang artinya kebanyakan pekerjaan yang ada pada PT Bengkulu Kokoh Perkasa berkaitan langsung dengan penggunaan otot tubuh dan stamina yang baik, hal ini wajar karna dominan pekerjaan yang ada pada PT Bengkulu Kokoh Perkasa yaitu

bongkar muat barang, walaupun banyak menggunakan mesin dan peralatan yang membantu namun kemampuan fisik seperti otot tubuh dan stamina yang extra harus dibutuhkan dalam aktifitas perusahaan.

Hasil analisis regresi dengan menunjukkan adanya adanya pengaruh yang positif antara kemampuan kerja dengan kinerja karyawan dengan koefisien nilai beta yang positif dan nilai yang signifikan. Yang artinya semakin baik kemampuan kerja yang dimiliki karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja menurut Robbins (2003;50) yang menyatakan bahwa kemampuan-kemampuan keseluruhan dari seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik, kemampuan intelektual merupakan kemampuan yang diperlukan untuk mengerjakan kegiatan mental. Sedangkan kemampuan fisik merupakan kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan, dan keterampilan serupa. Dari penjabaran teori diatas membuktikan bahwa kemampuan kerja secara langsung berpengaruh terhadap kinerja seseorang dalam menyelesaikan tugasnya.

Selain itu penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Herlina (2009) yang melakukan penelitian mengenai “ Pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas Pembantu S.M Rejo Binjai”. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang

postif dan signifikan antara pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai Puskesmas pembantu S.M Rejo Binjai

#### **4.5.4 Kemampuan Kerja Sebagai Pemediasi Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengolahan data terjadi pemediasi secara parsial di PT Bengkulu Kokoh Perkasa dimana variabel kemampuan kerja sebagai pemediasi terhadap variabel kinerja sebagai variabel dependen signifikan dan pengaruh perilaku pemimpin sebagai variabel independen terhadap kemampuan kerja juga signifikan. Hal ini sesuai dengan peran mediasi menurut (Baron dan Kenny :1986) mediasi penuh (*fully mediated*) akan terjadi bila apabila pengaruh variabel pemediasi terhadap variabel dependen signifikan sementara pengaruh variabel independen terhadap pemediasi tidak signifikan. Sebaliknya apabila pengaruh variabel dependen terhadap variabel pemediasi signifikan dan pengaruh variabel independen terhadap variabel pemediasi juga signifikan maka dapat dikatakan bahwa hasil temuan penelitian ini mendukung pengaruh mediasi secara parsial (*partially mediated*).

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja cukup kuat dalam memediasi pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa. Hal ini berarti karyawan harus memiliki kemampuan kerja yang baik agar perilaku pemimpin dapat mempengaruhi kinerja bawahannya. Karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa akan berusaha meningkatkan kemampuan intelektualnya seperti kemampuan berhitung, kemampuan dalam pengamatan kerja dan juga

kemampuan mengingat kembali pengalamannya, dan mau mengeluarkan keseluruhan kemampuan fisiknya seperti stamina dan lainnya. Hal ini disebabkan karena adanya dorongan dan pengaruh dari perilaku pemimpin yang bertujuan agar karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa mau bekerja secara optimal dan menghasilkan kinerja yang berkualitas.

Hasil penelitian mendukung teori Robert House dalam (Wilson, 2012:352), ia menyatakan faktor-faktor yang dapat memperlunak hubungan atau memediasi pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja yang salah satunya yaitu kemampuan kerja, Faktor-faktor tersebut antara lain, karakteristik bawahan (*locus of control*, pengalaman, dan kemampuan) dan faktor lingkungan (Karakteristik tugas, Sistem otoritas formal, Kelompok kerja). Faktor-faktor lingkungan menentukan gaya kepemimpinan yang merupakan pelengkap agar hasil yang dicapai bawahan maksimal, sedangkan karakteristik bawahan menentukan cara dalam menafsirkan lingkungan dan perilaku pemimpin tersebut. Dengan demikian, perilaku pemimpin yang dimiliki oleh seorang pemimpin memiliki fungsi untuk mempengaruhi para anggota organisasi agar bertanggung jawab dalam kinerjanya untuk mencapai tujuan. Berhasil tidaknya seorang manajer mempengaruhi para anggota kelompoknya terlihat dari kepatuhan dan ketaatan para pengikutnya atas tanggung jawab pekerjaannya.

Penelitian ini membuktikan bahwa Kemampuan kerja dapat memediasi secara parsial pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja karyawan di PT Bengkulu Kokoh Perkasa.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada PT Bengkulu Kokoh Perkasa Kota Bengkulu, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian yang pertama menunjukkan secara parsial perilaku pemimpin berpengaruh positif terhadap kinerja kinerja karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa. Artinya semakin baik perilaku pemimpin yang diterapkan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan yang dipengaruhinya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian-penelitian sebelumnya bahwa perilaku pemimpin juga mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian yang kedua menunjukkan secara parsial perilaku pemimpin berpengaruh positif terhadap kemampuan kerja. Artinya semakin baik perilaku pemimpin yang diterapkan maka akan semakin baik kemampuan kerja karyawan yang dipengaruhinya.
3. Kemudian pada hasil penelitian ketiga menunjukkan secara parsial kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin baik kemampuan kerja seorang karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan yang dipengaruhinya. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian-penelitian sebelumnya bahwa kemampuan kerja juga mempengaruhi kinerja karyawan.

4. Kemudian, hasil penelitian yang keempat menunjukkan bahwa secara bersama-sama, pengaruh mediasi secara parsial karena pengaruh variabel pemediasi terhadap variabel dependen signifikan.

Jadi sesuai dengan syarat regresi termediasi dari kondisi-kondisi di atas terbukti bahwa peran mediasi secara parsial teridentifikasi dan terpenuhi .

## **5.2 Saran**

Dalam penelitian ini peneliti memeberikan saran sebagai berikut:

1. Dari kemampuan kerja karyawan PT Bengkulu Kokoh Perkasa, hendaknya pihak perusahaan dapat mendukung dengan lebih meningkatkan lagi kemampuan kerja karyawan baik dari kemampuan intelektual seperti kemampuan dalam menyimpulkan argumen yang ada yaitu keampuan karyawan dalam mendengarkan argumen dari karyawan lain dan pimpinan, dan juga kemampuan meningat kembali pengalaman kerja dimasa lalu secara baik, pada dimensi kemampuan fisik karyawan berdasarkan tanggapan responden karyawan perlu meningkatkan kemampuan bergerak capatnya dalam bekerja dan peningkatan stamina guna lebih meningkatkan hasil kerja yang lebih optimal dan memiliki hasil kerja yang berkualitas, hal ini bisa dengan menggunakan pelatihan dan sejenisnya agar karyawan tidak mengalami kesulitan dalam memahami pekerjaan yang diberikan.

2. Hasil jawaban rata-rata responden terhadap perilaku pemimpin dalam kategori baik namun nilai rata-rata yang masih cukup kecil, menunjukkan pemimpin belum menerapkan perilaku pemimpin yang baik dan dapat memengaruhi kinerja karyawan, hendaknya pimpinan lebih memaksimalkan perilaku-perilaku yang sesuai dengan keadaan perusahaan agar karyawan juga dapat lebih termotivasi, terutama bagi PT Bengkulu Kokoh Perkasa, pemimpin yang berorientasi pada prestasi lebih ditingkatkan karena perilaku itu dapat memacu karyawan untuk melakukan lebih banyak hal lagi bagi perusahaan.
3. Untuk peneliti selanjutnya, diharapkan untuk menambah variabel lain yang dapat memediasi pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja karyawan selain kemampuan kerja, seperti variabel *locus of control* dan pengalaman kerja yang juga dapat memaksimalkan kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Erfiyanti, Revita. 2013. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Balai Konsevasi Sumber Daya Alam Bengkulu*. Bengkulu: Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu
- Hasibuan, Malayu SP. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Herlina. 2009. *Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap kinerja pegawai puskesmas pembantu s. M Rejo, Binjai* : Badan Kepegawaian, Kesehatan Binjai
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT Refika Aditama
- Northouse. 2013. *Kepemimpinan teori dan praktek*. Edisi keenam. Jakarta: PT Indeks Jakarta
- Okki. 2008. *Pengaruh Perilaku Pemimpin Dengan Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Banda Aceh*. Aceh
- Reuben, M Baron. and David, A.K, 1986. The moderator-mediator distinctin in social psychological. *Journal of peronality and social psychology*, 51 (6), 1173-1182
- Robbins P, Stephen. 2001. *Perilaku Organisasi Konsep*. Kontroversi. Aplikasi. Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins P, Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi Konsep*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prenhallindo
- Robbins, dan Timoty A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat
- Siagian, Sondong P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R & D*. Bandung: C Albet

- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Syahiruddin. 2012. *Pengaruh Prilaku Pimpinan Terhadap kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kota Banda Aceh*. Aceh: Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Aceh
- Tampubolon, Biatna. 2007. Analisis aktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standarisasi*. No 9. Hal:106-115
- Wahyudi,. 2007. *Analisis Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kemamouan Kerja Pegawai PGRI Kabupaten Boyolali*. Surakarta: Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: Rajagrafindo Persada
- Wibowo. 2012. *Aplikasi Spss Dalam Penelitian*. Yogyakarta: Gava Media
- Yukl, Gary. 2005. *Kepemimpinan dalam organisasi*. Edisi Revisi. Jakarta: Macanan Jaya Cemerlang.



**DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS BENGKULU  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jalan Raya Kandang Limun, Kota Bengkulu 21170

---

**KEMAMPUAN KERJA SEBAGAI PEMEDIASI PENGARUH PERILAKU  
PEMIMPIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT ENKGULU KOKOH  
PERKASA**

**KUESIONER**

**BIODATA PENELITIAN**

Nama : Rian Andesvan  
Npm : C1B010017  
Jurusan : Manajemen  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan Hormat,

Saya mahasiswa jurusan manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu. Saat ini saya sedang melaksanakan penelitian untuk penelitian skripsi, sebagai syarat untuk menyelesaikan pendidikan strata 1. Untuk mendapatkan data yang diperlukan, maka bersama ini saya mohon bantuan Bapak/Ibu/Sdr untuk bersedia mengisi kuesioner secara terbuka dan apa adanya. Atas ketersediaan dan partisipasinya dalam penelitian ini, saya ucapkan terimakasih.

**IDENTITAS RESPONDEN**

Nama :  
Jenis Kelamin :  Laki-Laki  Perempuan  
Umur : Tahun  
Masa Kerja :  1-2 Tahun  2-5 Tahun   
> 5 Tahun

Pendidikan

:

SMA

Sarjana

Petunjuk pengisian

1. Jawab pertanyaan dibawah ini dengan memberikan tanda ( $\checkmark$ ) pada pilihan jawaban yang menurut anda benar.
2. Dalam menjawab pertanyaan hanya dibenarkan memilih satu alternatif yang tersedia yaitu:  
STS = Sangat Tidak Setuju  
TS = Tidak Setuju  
CS = Cukup Setuju  
S = Setuju  
SS = Sangat Setuju
3. Periksa terlebih dahulu jawaban anda sebelum dikembalikan agar tidak terjadi kesalahan

## KUESIONER

1. Pertanyaan Yang berhubungan dengan Prilaku pemimpin

No	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
1.	Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu memberikan bimbingan kepada bawahan agar dapat mengetahui hal-haal yang hendak di kerjakan					
2.	Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa menginformasikan bawahan tentang apa yang perlu dilakukan dan dan bagaimana hal itu dilakukan					
3.	Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa memberikan penjelasan kepada bawahan terhadap apa yang dikerjakan					
4.	Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa bersifat ramah dan peduli terhadap kebutuhan bawahannya.					
5.	Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu menciptakan hubungan yang menyenangkan dengan bawahan					
6.	Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa membantu bawahan yang sering kesulitan dalam menyelesaikan tugas					
7.	Pemimpin PT Bengkulu Kokoh selalu berkonsultasi dengan bawahan ketika mereka menghadapi masalah					
8.	Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa mendengarkan saran-saran mengenai pekerjaan dari bawahan secara terbuka					

9.	Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu meminta saran-saran mengenai pekerjaan dari bawahan secara terbuka					
10.	Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu menetapkan target yang harus dicapai bawahannya.					
11.	Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa selalu menetapkan tujuan untuk kinerja bawahan yang cukup menantang					
12.	Pimpinan PT Bengkulu Kokoh Perkasa memberikan penghargaan bagi bawahan yang memiliki hasil kerja diatas standar					

2. Pertanyaan yang berhubungan dengan kinerja karyawan

No	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya mampu menyelesaikan seluruh tugas pekerjaan yang telah diberikan.					
2.	Saya bersedia menyelesaikan pekerjaan tambahan kepada saya.					
3.	Hasil kerja saya jauh lebih baik dari karyawan lain.					
4.	Saya berhati- hati dalam bekerja untuk meminimalisir kesalahan dalam hasil kerja					
5.	Saya mampu menyelesaikan tugas sebelum batas waktu yang diberikan					
6.	Saya mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang diberikan					
7.	Saya memiliki Ketaatan, dengan hadir sesuai jadwal kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.					
8.	Saya dapat menggunakan waktu kerja seefektif mungkin					
9.	Saya selalu bekerjasama dengan baik antar satu rekan kerja dengan rekan kerja lainnya dalam menyelesaikan pekerjaan.					
10.	Saya memiliki hubungan yang baik antar sesama karyawan lainnya.					

3. Pertanyaan yang berhubungan dengan kemampuan kerja

No	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
1.	Saya mampu berhitung secara cepat dan tepat.					
2.	Saya mampu memahami secara cepat terhadap apa yang saya baca atau dengar.					
3.	Saya memiliki kemampuan pemahaman yang baik dalam melakukan pengamatan					
4.	Saya mampu memahami secara logis terhadap suatu masalah yang saya hadapi					
5.	Saya mampu menggunakan logika yang baik dalam menyimpulkan argumen yang ada					
6.	Saya memiliki kemampuan yang baik dalam penataan ruang kerja saya.					
7.	Saya mampu mengingat kembali pengalaman kerja dimasa lalu secara baik.					
8.	Saya mampu menggunakan otot tubuh saya semaksimal mungkin.					
9.	Saya mampu menyesuaikan seluruh otot tubuh sebaik mungkin.					
10.	Saya mampu menghabiskan energi secara maksimal dalam bekerja.					
11.	Saya mampu bergerak cepat dalam bekerja.					
12.	Saya mampu mengkoordinasikan bagian-bagian tubuh secara serentak					
13	Saya memiliki stamina yang baik dalam melakukan pekerjaan yang dikerjakan.					