

---

## Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya Pada Kinerja Karyawan PT. PAN PACIFIC INSURANCE

---

Cicah Ratnasih<sup>1)</sup> Sastra Ronauli Siahaan<sup>2)</sup>

### Abstract

*The data used in this study are primary data collected from respondents' answers based on the questionnaire given, as many as 94 people. The data processing method uses the path analysis method with the help of SPSS version 22. Statistical testing uses the individual parameter significance test (t test) and simultaneous significance test (F test).*

*The results showed that simultaneously the variables, leadership style and work discipline on work motivation and its implications for employee performance. Partially shows that analysis 1: leadership style variables have a significant effect on employee performance, while analysis 2: work discipline variables have a significant effect on employee performance and in analysis 3: work motivation variables have an effect on employee performance. significant to employee performance.*

**Keywords:** *leadership style and work discipline on work motivation and its implications for employee performance.*

---

<sup>1)</sup> Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Borobudur

<sup>2)</sup> Alumni Fakultas Ekonomi Universitas Borobudur

Tgl diterima: 13 Maret 2021

Tgl diterbitkan: 25 April 2021

---

### 1. PENDAHULUAN

Pada saat ini pertumbuhan dan perkembangan zaman menuntut agar perusahaan dapat lebih bersaing karena banyak perusahaan mempunyai keunggulan masing-masing. Oleh sebab itu perusahaan harus meningkatkan produktifitas sumber daya manusia agar dapat bertahan terhadap pesaingnya. Sumber daya manusia mempunyai salah satu peranan untuk menentukan berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan karena hampir seluruh kegiatan dilakukan oleh manusia, karena sebaik apapun

sebuah perusahaan, sebanyak apapun sarana dan prasarana yang dimiliki organisasi, tanpa adanya peran dari sumber daya manusia semua itu tidak akan berjalan dengan baik, karena sumber daya manusia sebagai motor penggerak bagi kehidupan organisasi, manusialah yang mengatur dan menjalankan sarana dan prasarana yang ada dalam perusahaan.

Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif guna mencapai berbagai tujuan.

Menyadari tantangan besar yang harus dihadapi untuk mewujudkan Visi dan Misi, sekaligus memahami terjadinya peningkatan maka sangat diperlukan sekali Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja serta Implikasinya pada kinerja karyawan PT. PAN PACIFIC INSURANCE dengan adanya sumber daya manusia (SDM).

Beberapa perusahaan yang bergerak di bidang Asuransi sedang mengembangkan beberapa komunikasi Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja, agar dapat bersaing di perusahaan. Beberapa komunikasi yang mempunyai peranan besar pada saat ini di antaranya Gaya Kepemimpinan, Disiplin kerja dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Bahwa untuk mengetahui sejauh mana keberadaan peran dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan dalam setiap perusahaan adalah tentu diperlukan kinerja. Penilaian kinerja adalah tinjauan formal dan evaluasi kinerja individu atau tugas tim. Sedangkan penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja relatif karyawan saat ini dan masa yang akan datang terhadap standar presentasinya. Kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Bahwa kinerja karyawan adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi dalam setiap karyawan.

Dalam setiap perusahaan memiliki sebuah tujuan kinerja yaitu menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut, faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah

Gaya kepemimpinan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias. Seseorang 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 terhadap masyarakat. Dalam perusahaan suatu gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

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 terhadap masyarakat. Gaya kepemimpinan dianggap cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Selanjutnya faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja karyawan. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Unsur kebutuhan berarti suatu

keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik. Suatu kebutuhan yang tidak terpenuhi akan menciptakan tegangan yang merangsang dorongan-dorongan di dalam diri individu.

Selain kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap Motivasi Kerja serta implikasinya pada kinerja karyawan, juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan. Selanjutnya, yang perlu diperhatikan dalam PT. PAN PACIFIC INSURANCE ini adalah perlunya Gaya Kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Motivasi Kerja serta implikasinya pada kinerja karyawan di PT. PAN PACIFIC INSURANCE. Maka itu perlu Pemimpin yang mengerti dan memiliki Motivasi yang kuat dan memiliki Disiplin dalam dunia kerja, maka itu Perusahaan yang dipimpin akan siap bersaing .

## 2. LANDASAN TEORI

### 2.1 Kinerja

Disiplin kerja adalah sikap kejiwaan seseorang atau kelompok yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala peraturan yang telah ditentukan. Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2009) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi menurut Mangkunegara (2009), kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah merupakan hasil presentasi kita kepada nasabah, bagaimana mereka dapat mengerti

dan menerima dari prodak yang kita tawarkan kepada nasabah.

Menurut Mangkunegara (2009) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok. Sedangkan menurut Gibson et al. (1996) kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi.

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

### 2.2 Motivasi

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 (Menurut Robbins tahun 2008) .

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011) motivasi berasal dari kata motif yang merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Jadi motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya. Lebih lanjut dikatakan oleh.

Mangkunegara (2011) motivasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi. Menurut Mathis (2001) motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai (2004) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Robbins dan Mary, 2005).

### 2.3 Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert, 1992). James et. al. (1996) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007). Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

### 2.4 Disiplin Kerja

Keith Davis (1985), mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Selanjutnya menurut Hasibuan (2011), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, seseorang akan mematuhi/mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

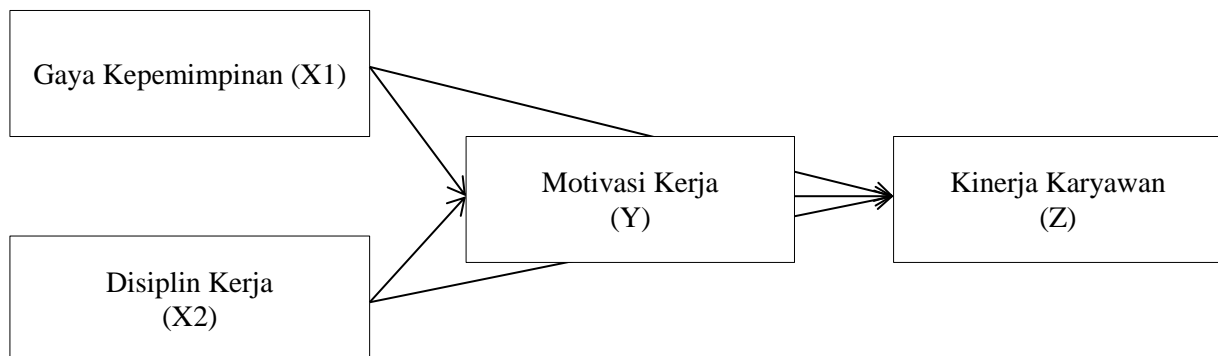
Menurut Terry (1993), disiplin merupakan alat penggerak karyawan. Agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang baik. Selanjutnya Terry kurang setuju jika disiplin hanya dihubungkan dengan hal-hal yang kurang menyenangkan (hukuman), karena sebenarnya hukuman merupakan alat paling akhir untuk menegakkan disiplin. Latainer (2009), mengartikan disiplin sebagai suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dan pekerjaan dan perilaku. Pengertian disiplin dalam arti sempit, biasanya dihubungkan dengan hukuman. Padahal sebenarnya menghukum seorang karyawan hanya merupakan sebagian dan persoalan disiplin. Hal demikian jarang terjadi dan hanya dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan.

Singodimedjo (2002), mendefinisikan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu modal konseptual (dasar penelitian) tentang

bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah penting.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Penelitian**

Keterangan:

Variabel Independen: Gaya Kepemimpinan  
Disiplin Kerja

Variabel Dependen: Motivasi Kerja  
Kinerja Karyawan

7. Disiplin kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja PT. PAN PACIFIC INSURANCE.

## 2.6 Hipotesis

Berdasarkan kerangka berpikir berikut ini, maka akan disajikan hipotesis sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap Motivasi Kerja PT. PAN PACIFIC INSURANCE.
2. Disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja PT. PAN PACIFIC INSURANCE.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap Kinerja Karyawan PT. PAN PACIFIC INSURANCE.
4. Disiplin kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT PAN PACIFIC INSURANCE.
5. Motivasi kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan PT. PAN PACIFIC INSURANCE.
6. Gaya pemimpin berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi Kerja PT. PAN PACIFIC INSURANCE.

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data yang diperoleh dengan cara mengkorelasi setiap skor variabel jawaban responden dengan total skor masing-masing variabel, kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan nilai kritis pada taraf signifikan 0,05 dan 0,01. Tinggi rendahnya validitas instrumen akan menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Perhitungan validitas dari sebuah instrumen dapat menggunakan rumus korelasi *product moment* atau dikenal juga dengan korelasi Pearson. Dengan rumus sebagai berikut :

Dengan keterangan :

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi

$n$  = Jumlah responden uji coba

$x$  = Skor tiap item

$y$  = Skor seluruh item responden uji coba

Untuk menentukan nomor-nomor item yang valid dan yang gugur, perlu dikonsultasikan dengan table *r product moment*. Kriteria penilaian uji validitas adalah:

- Apabila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka item kuesioner tersebut valid.
- Apabila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka dapat dikatakan item kuesioner tidak valid.

### 3.2 Uji Reliabilitas

Pengukuran reabilitas bertujuan untuk mengetahui tingkat keandalan instrumen. Saifuddin Azwar (2006), mengatakan bahwa reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian untuk memperoleh informasi yang diinginkan dapat dipercaya (diandalkan) sebagai alat pengumpul data serta mampu mengungkap informasi yang sebenarnya di lapangan. Uji reliabilitas internal adalah cara menguji suatu alat ukur untuk sekali pengambilan data. Uji reliabilitas yang digunakan di dalam penelitian ini adalah *Alpha Cronbach*. Formula ini digunakan untuk melihat sejauh mana alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda atau konsisten bila dilakukan pengukuran kembali terhadap suatu fenomena sosial.

### 3.3 Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, harus terlebih dahulu melalui uji asumsi klasik. Pengujian ini dilakukan untuk memperoleh parameter yang valid dan handal. Oleh karena itu, diperlukan pengujian dan pembersihan terhadap pelanggaran asumsi dasar jika memang terjadi.

Pengujian-pengujian asumsi dasar klasik regresiterdiri dari Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas dan Uji Heteroskedastisitas.

### 3.4 Uji Normalitas Data

Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui data terdistribusi dengan normal atau tidak, Analisis parametrik seperti regresi linier mensyaratkan bahwa data harus

terdistribusi dengan normal, Uji normalitas data dalam penelitian ini menggunakan aplikasi *SPSS for Windows* untuk pengujian terhadap data sampel tiap variabel. Untuk mendeteksi normalitas data melalui output grafik kurva normal *p-p plot*. Suatu variabel dikatakan normal jika gambar distribusi dengan titik-titik data yang menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal (Nugroho2005). Selain menggunakan grafik *p-plot*, pengujian normalitas data juga bisa menggunakan beberapa metode, antara lain dengan *metode Kolmogorov-Smirnov* untuk menguji data masing-masing variabel.

Metode pengambilan keputusan dengan menggunakan kriteria :

1. Data terdistribusi normal apabila probabilitas  $>$  0,05
2. Data tidak terdistribusi normal apabila probabilitas  $<$  0,05

### 1. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, ada beberapa metode diantaranya dengan melihat nilai Tolerance dan VIF.

Menurut Yudiaatmaja dalam Waridin dan Masrukin (2006), untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya multikolinearitas dari nilai Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai  $VIF \leq 10$ , maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Kebalikannya, jika nilai  $VIF > 10$  maka dinyatakan terjadi multikolinearitas, VIF ditaksir dengan menggunakan formula  $1 / (1-R^2)$ , Unsur  $(1-R^2)$  disebut dengan Collinierity Tolerance yang berarti bahwa jika Collinierity Tolerance di bawah 0,1 maka ada gejala multikolinearitas.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas pada penelitian. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, penulis menggunakan Metode uji Spearman's rho. Uji heteroskedastisitas Spearman's rho mengkorelasikan nilai residual hasil regresi dengan masing-masing variabel independen. Metode pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas dengan Spearman's rho yaitu : Apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Apabila signifikansi  $< 0,05$  maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

## 3.5 Uji Hipotesis

### 1. Uji F

Uji ini untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen. Pengujian ini mempunyai langkah-langkah sebagai berikut :

$H_0 : \beta_i = 0$  (koefisien regresi tidak signifikan)

$H_a : \beta_i \neq 0$  (koefisien regresi signifikan)

Dimana nilai F dapat dihitung sebagai berikut:

Jika  $F_{hit} > F_{tab}$  dengan tingkat signifikan tertentu (misalnya 5%) maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Apabila  $F_{hit} < F_{tab}$  dengan tingkat signifikansi tertentu (misal 5%) maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

### 2. Uji Parsial / Uji T

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji t dilakukan dengan membandingkan antara t hitung dengan t tabel. Untuk menentukan nilai t tabel ditentukan dengan tingkat signifikansi

5% dengan derajat kebebasan  $df = (n-k-1)$  dimana n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel. Kriteria pengujian yang digunakan adalah:

1. Jika t hitung  $>$  t tabel  $(n-k-1)$  maka  $H_0$  ditolak
2. Jika t hitung  $<$  t tabel  $(n-k-1)$  maka  $H_a$  diterima. Selain itu uji t tersebut dapat pula dilihat dari besarnya probabilitas value (p value) dibandingkan dengan 0,05 (Taraf signifikansi  $\alpha = 5\%$ ). Adapun kriterianya:
3. Jika p value  $<$  0,05 maka  $H_0$  ditolak
4. Jika p value  $>$  0,05 maka  $H_0$  diterima

### 3. Koefisien Determinasi

Pengujian variabel yang signifikan kemudian ditemukan determinasinya atau nilai  $R^2$  (*R-Square*). Jika koefisien determinasi nol berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Apabila nilai koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.

$$KP = R^2 \times 100\%$$

Dimana :

1.  $R^2$  tidak selalu negatif
2. Nilai terkecil  $R^2$  sama dengan nol (0), nilai terbesar  $R^2$  sama dengan satu (1) artinya sama dengan  $0 < R^2 < 1$

$R^2 = 0$ , berarti tidak ada hubungan antara  $X_1, X_2, X_3$  terhadap  $Y$

$R^2 = 1$ , berarti regresi cocok atau tepat secara sempurna, dalam prakteknya jarang terjadi.

### 3.6 Analisis Jalur

Analisis jalur (*path analysis*) dikembangkan pertama kali pada tahun 1920an oleh seorang ahli genetika yaitu Sewall Wright merupakan sebuah teknik yang digunakan untuk menganalisis pola hubungan antara variabel dengan tujuan untuk

mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen), Ridwan dan Kuncoro (2007).

Model path analysis digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Manfaat lain dari analisis jalur sendiri ialah untuk :

1. Penjelasan (explanation) terhadap fenomena yang dipelajari atau permasalahan yang diteliti.
2. Prediksi nilai variabel terikat berdasarkan nilai variabel bebas, dan prediksi ini bersifat kualitatif.
3. Pengujian model, menggunakan teori trimming, baik untuk
4. uji reliabilitas konsep yang sudah ada ataupun uji pengembangan konsep baru.

## 1. Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

**Tabel. 4.1 Uji Validitas Gaya Kepemimpinan**

Pernyataan	Koefisien Korelasi (r hitung)	Nilai Batas (r kritis)	Status
Item 1	0,658	0,203	Valid
Item 2	0,570	0,203	Valid
Item 3	0,498	0,203	Valid
Item 4	0,533	0,203	Valid
Item 5	0,379	0,203	Valid
Item 6	0,502	0,203	Valid
Item 7	0,578	0,203	Valid
Item 8	0,509	0,203	Valid

Sumber : Data primer diolah spss 22

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat dari 8 butir pernyataan dari Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah valid (perincian dapat dilihat pada lampiran). karena r

## 4. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Uji Validitas

Untuk menguji valid tidaknya suatu data dapat ditentukan dengan nilai r tabel, untuk jumlah responden 94 orang, dengan tingkat signifikan 5% didapat nilai r tabel = 0,2. Untuk mencari r hitung tiap butir dapat dilihat pada colom Corrected Item Total Correlation.

Apabila r hitung > r tabel, maka item kuesioner tersebut valid.

Apabila r hitung < r tabel, maka dapat dikatakan item kuesioner tidak valid.

Hasil pengujian validitas setiap butir pernyataan, berdasarkan pada output SPSS disajikan pada table berikut:

hitung lebih besar dari r kritis sehingga seluruh pernyataan valid, dengan taraf nyata 5% ( $\alpha=0,05$ ).

## 2. Disiplin Kerja ( $X_2$ )

**Tabel. 4.2 Uji Validitas Disiplin Kerja**

Pernyataan	Koefisien Korelasi (r hitung)	Nilai Batas (r kritis)	Status
Item 1	0,585	0,203	Valid



Item 2	0,723	0,203	Valid
Item 3	0,579	0,203	Valid
Item 4	0,532	0,203	Valid
Item 5	0,545	0,203	Valid
Item 6	0,3498	0,203	Valid
Item 7	0,386	0,203	Valid
Item 8	0,480	0,203	Valid

Sumber : Data primer diolah spss 22

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat dari 8 butir pernyataan dari Disiplin Kerja ( $X_2$ ) adalah valid (perincian dapat dilihat

pada lampiran). karena r hitung lebih besar dari r kritis sehingga seluruh pernyataan valid, dengan taraf nyata 5% ( $\alpha=0,05$ ).

### 3. Motivasi Kerja (y)

**Tabel. 4.3 Uji Validitas Motivasi**

Pernyataan	Koefisien Korelasi (r hitung)	Nilai Batas (r kritis)	Status
Item 1	0,620	0,203	Valid
Item 2	0,601	0,203	Valid
Item 3	0,557	0,203	Valid
Item 4	0,524	0,203	Valid
Item 5	0,567	0,203	Valid
Item 6	0,353	0,203	Valid
Item 7	0,567	0,203	Valid
Item 8	0,472	0,203	Valid

Sumber : Data primer diolah spss 22

Dari Tabel diatas menunjukkan bahwa setiap item dari masing-masing pertanyaan variabel Motivasi kerja (y), karena r

hitung lebih besar dari r kritis sehingga seluruh pernyataan valid, dengan taraf nyata 5% ( $\alpha=0,05$ ).

### 4. Kinerja Karyawan (z)

**Tabel. 4.4 Uji Validitas Kinerja Karyawan**

Pernyataan	Koefisien Korelasi (r hitung)	Nilai Batas (r kritis)	Status
Item 1	0,733	0,203	Valid
Item 2	0,614	0,203	Valid
Item 3	0,602	0,203	Valid
Item 4	0,579	0,203	Valid
Item 5	0,448	0,203	Valid
Item 6	0,331	0,203	Valid
Item 7	0,463	0,203	Valid
Item 8	0,560	0,203	Valid

Sumber : Data primer diolah spss 22

Dari Tabel diatas menunjukkan bahwa setiap item dari masing-masing pertanyaan

variabel Kinerja Karyawan (z), karena r hitung lebih besar dari r kritis sehingga

seluruh pernyataan valid, dengan taraf nyata 5% ( $\alpha=0,05$ ).

#### 4.2 Uji Reabilitas

Uji reabilitas dilakukan untuk mengetahui apakah instrumen atau indikator yang digunakan dapat dipercaya atau handal sebagai alat ukur variabel, apabila *cronbach's*

*alpha* ( $\alpha$ ) suatu variabel lebih atau sama dengan 0,70 maka indikator yang akan digunakan oleh variabel tersebut dapat dikatakan reliabel, sedangkan nilai *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) suatu variabel  $< 0,70$  maka indikator yang digunakan oleh variabel tersebut dapat dikatakan tidak reliabel. Hasil uji reabilitas adalah sebagai berikut:

**Tabel. 4.5 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Alpha	Nilai Batas	Status
Gaya Kepemimpinan	0,814	0,70	Reliabel
Disiplin Kerja	0,814	0,70	Reliabel
Motivasi Kerja	0,819	0,70	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,819	0,70	Reliabel

Sumber : Data primer diolah spss 22

Dari hasil diatas, diperoleh nilai Cronbach's alpha dari setiap variabel pernyataan tersebut kesemuanya lebih besar dari 0,70, hal ini berarti item-item pernyataan tiap variabel tersebut reliabel. Dari hasil analisis validitas dan reliabilitas tersebut diatas, secara keseluruhan butir-butir pernyataan dari tiap-tiap variabel dapat digunakan dan didistribusikan kepada seluruh responden (94 Karyawan), karena tiap-tiap butir menunjukkan hasil yang valid dan reliabel, maka dengan demikian dapat dilakukan analisa lebih lanjut.

#### 4.3 Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, harus terlebih dahulu melalui uji asumsi klasik. Pengujian ini dilakukan untuk memperoleh parameter yang valid dan handal. Oleh karena itu, diperlukan pengujian dan pembersihan terhadap

pelanggaran asumsi dasar jika memang terjadi. Pengujian-pengujian asumsi dasar klasik regresi terdiri dari Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas dan Uji Heteroskedastisitas.

##### 1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui data terdistribusi dengan normal atau tidak. Analisis parametrik seperti regresi linier mensyaratkan bahwa data harus terdistribusi dengan normal. Uji normalitas pada regresi bisa menggunakan beberapa metode, antara lain dengan *metode Kolmogorov-Smirnov Y* untuk menguji data masing-masing variabel dan *metode probability plots*.

Metode pengambilan keputusan dengan menggunakan kriteria :

Data berdistribusi normal apabila probabilitas  $> 0,05$

Data tidak berdistribusi normal apabila probabilitas  $< 0,05$

**Tabel 4.6. Uji Normalitas Data**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Gaya Kepemimpinan	,088	94	,068	,979	94	,143
Motivasi	,090	94	,057	,985	94	,357
Disiplin Kerja	,077	94	,200 <sup>*</sup>	,984	94	,320
Kinerja Karyawan	,086	94	,084	,988	94	,528

\*. This is a lower bound of the true significance.

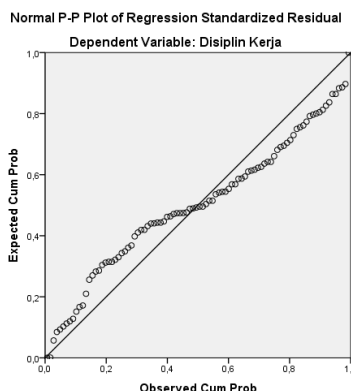
a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa variabel :

1. Gaya kepemimpinan berdistribusi normal dengan nilai  $0,143 > 0,05$
2. Motivasi Kerja berdistribusi normal dengan nilai  $0,357 > 0,05$
3. Disiplin Kerja berdistribusi normal dengan nilai  $0,320 > 0,05$
4. Kinerja Karyawan berdistribusi normal dengan nilai  $0,528 > 0,05$

***Pengaruh antara gaya kepemimpinan (x1), motivasi (x2) terhadap disiplin kerja (x3).***

**Gambar Tabel 4.1 Grafik Kurvap-p**

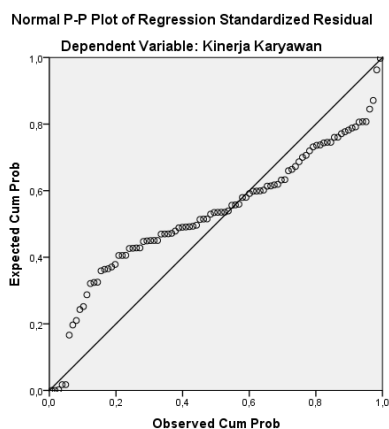


Sumber : Data diolah SPSS

Pada output diatas data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

***Pengaruh antara gaya kepemimpinan (x1), Disiplin kerja (x2) Motivasi kerja (y) terhadap kinerja karyawan (x)***

**Gambar Tabel 4.2 Grafik Kurvap-p**



Pada output diatas data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

## 2. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, ada beberapa metode diantaranya dengan melihat nilai Tolerance dan VIF.

Menurut Yudiaatmaja dalam Waridin dan Masrukin (2006), untuk mengidentifikasi ada atau tidaknya multikolinearitas dari nilai Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai  $VIF \leq 10$ , maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Kebalikannya, jika nilai  $VIF > 10$  maka dinyatakan terjadi multikolinearitas, VIF ditaksir dengan menggunakan formula  $1 / (1-R^2)$ , Unsur  $(1-R^2)$  disebut dengan Collinierity Tolerance yang berarti bahwa jika Collinierity Tolerance di bawah 0,1 maka ada gejala multikolinearita.

**Tabel 4.7 Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Gaya Kepemimpinan	,710	1,408
Disiplin Kerja	,710	1,408

Sumber : Data primer diolah spss 22

Metode pengambilan keputusan apabila semakin kecil nilai Tolerance dan semakin besar nilai VIF maka semakin mendekati masalah multikolinearitas, persyaratan apabila nilai Tolerance  $> 0,1$  dan  $VIF < 10$  maka tidak terjadi multikolinearitas. Dari output diatas diketahui nilai Tolerance dari kedua

variabel independen yakni variabel Gaya kepemimpinan dan Disiplin Kerja sebesar  $0,710 > 0, 1$  dan VIF sebesar  $1,408 < 10$ , jadi dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi masalah multikolinearitas.

## 3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas pada penelitian. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, penulis menggunakan Metode uji Spearman's rho.

Uji heteroskedastisitas Spearman's rho mengkorelasikan nilai residual hasil regresi

dengan masing-masing variabel independen. Metode pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas dengan Spearman's rho yaitu : Apabila nilai signifikansi  $>0,05$  maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Apabila signifikansi  $< 0,05$  maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

**Tabel 4.8 Uji Heteroskedastisitas Correlations**

			Unstandar zed Residual	Gaya Kepemimp inan	Disiplin Kerja
Spearman's rho	Unstandar zed Residual	Correlation Coefficient	1,000	,002	,162
		Sig. (2-tailed)	.	,981	,119
		N	94	94	94
Gaya Kepemimpin an	Gaya Kepemimpin an	Correlation Coefficient	,002	1,000	,545**
		Sig. (2-tailed)	,981	.	,000
		N	94	94	94
Disiplin Kerja	Disiplin Kerja	Correlation Coefficient	,162	,545**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,119	,000	.
		N	94	94	94

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

Sumber: Data primer diolah SPSS versi 22.

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa :

1. Gaya Kepemimpinan memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,981 > 0,05$ , dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.
2. Disiplin memiliki nilai signifikansi sebesar  $0,11 > 0,05$ , dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

Pengujian heteroskedastisitas dengan model Regresi menunjukkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas diantara variabel independen/ eksogen yang diuji.

#### 4.4 Uji Hipotesis

Pengujian data dilakukan dengan analisis jalur (*path analysis*), yaitu menguji pola hubungan yang mengungkapkan pengaruh variabel atau seperangkat variabel terhadap variabel lainnya, baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Hasil analisis jalur dilakukan dengan tahapan sebagai berikut.

##### 1. Menguji Sub Struktur 1

Persamaan Struktur Model 1:  $Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + \rho_{ye_1}$

**Tabel 4.9 Uji Simultan (Uji F)**  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2771,762	2	1385,881	187,238	,000 <sup>b</sup>
	Residual	673,557	91	7,402		
	Total	3445,319	93			

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

b Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan

Sumber: Data primer diolah SPSS versi 22.0

**Tabel 4.10 Uji Parsial (Uji t)**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4,497	3,024		,171	,000
Gaya Kepemimpinan	,026	,064	,245	2,338	,000
Disiplin Kerja	,883	,055	,885	16,085	,000

**Penafsiran Hasil Uji Sub Struktur 1:**

- Nilai untuk gaya kepemimpinan didapatkan dari kolom *Standardized Coefficients* dengan nilai beta 0,245.
- Nilai untuk disiplin kerja didapatkan dari kolom *Standardized Coefficients* dengan nilai beta 0,885.

**Kaidah pengujian signifikansi adalah:**

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau  $[0,05 < \text{Sig}]$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, artinya tidak signifikan.
  - Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau  $[0,05 > \text{Sig}]$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya signifikan.
1. Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan bersama-sama terhadap motivasi kerja. Pada tabel 4.9 menunjukkan uji F didapat nilai Sig 0,000 dimana nilai Sig  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian gaya

kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh bersama-sama terhadap Motivasi Kerja.

2. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja. Pada Tabel 4.10 menunjukkan uji secara individual (parsial)/ uji t didapat nilai Sig 0,000 dimana nilai  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja. artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.
3. Disiplin kerja 10 menunjukkan uji secara individual (parsial)/ uji t didapat nilai Sig 0,000 dimana nilai  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian disiplin berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja.

## 2. Menguji Sub Struktur 2

Persamaan Sub Struktur 2:  $Z = \rho_{zx_1} X_1 + \rho_{zx_2} X_2 + \rho_{ze_2}$

**Tabel 4.11 Uji Simultan (Uji F)**

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2854,439	2	1427,220	184,407	,000 <sup>b</sup>
	Residual	704,295	91	7,740		
	Total	3558,734	93			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan

Sumber: Data primer diolah SPSS versi 22.0

Berdasarkan Tabel 4.11 diatas nilai probabilitas (Sig) pada uji F sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima dengan demikian Gaya

kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Disiplin kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap Kinerja karyawan (Z).

**Tabel 4.12 Uji Parsial (Uji t)**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,375	3,092		,121	,000
	Gaya Kepemimpinan	,153	,066	,460	2,324	,000
	Disiplin Kerja	,832	,056	,820	14,812	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### Penafsiran Hasil Uji Sub Struktur 2:

- Nilai untuk Gaya kepemimpinan didapatkan dari kolom *Standardized Coefficients* dengan nilai beta 0,460.
- Nilai untuk disiplin kerja didapatkan dari kolom *Standardized Coefficients* dengan nilai beta 0,820.

### Kaidah pengujian signifikansi adalah:

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas Sig atau  $[0,05 \leq \text{Sig}]$ , maka Ho diterima dan Ha ditolak, artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas Sig

atau  $[0,05 \geq \text{Sig}]$ , maka Ho ditolak dan Ha diterima, artinya signifikan.

1. Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan/ bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Pada Tabel 4.12 menunjukkan uji F didapat dari nilai Sig 0,000 dimana nilai Sig < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian gaya kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh bersama-sama terhadap kinerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Pada Tabel 4.12 menunjukkan uji secara individual (parsial)/ uji t didapat nilai Sig 0,000 dimana nilai  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan nilai Sig 0,0 analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Pada Tabel 4.12 menunjukkan uji secara individual (parsial)/ uji t didapat nilai Sig 0,000 dimana nilai  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Uji Sub Struktur 3

Rumus Persamaan :  $Z = \rho_{zy}Y + \rho_{ze_3}$

**Tabel 4.13 Uji Parsial (Uji t) Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7,982	2,994		2,666	,000
Motivasi Kerja	,841	,060	,827	14,121	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

### Penafsiran Hasil Intervening Variabel Y dan Variabel Z

- Nilai untuk motivasi kerja didapatkan dari kolom *Standardized Coefficients* dengan nilai beta 0,827.

### Kaidah pengujian signifikansi adalah:

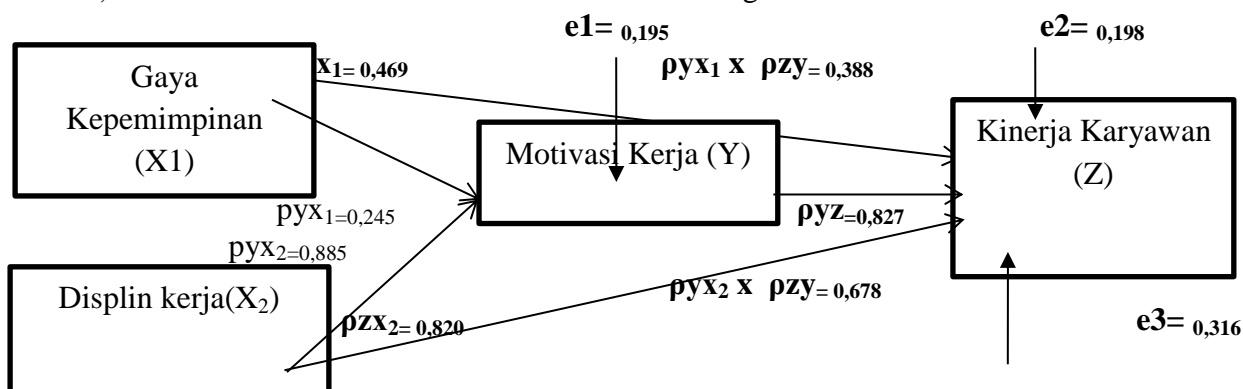
1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada Tabel 4.13 menunjukkan uji secara individual (parsial)/ uji t didapat nilai Sig 0,000 dimana nilai  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

artinya koefisien analisis jalur adalah signifikan. Dengan demikian motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 4.5 Analisis Jalur

Hasil analisis jalur dapat digambarkan secara keseluruhan yang menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan dapat disimpulkan dalam gambar dibawah ini:



**Gambar 4.11 Hasil Analisis Jalur**



Persamaan Analisis Jalur untuk Sub Struktur 1

:

$$Y = \rho_{yx_1} X_1 + \rho_{yx_2} X_2 + \rho_{ye_1}$$

$$Y = 0,245X_1 + 0,885X_2 + 0,195e_1$$

Persamaan Analisis Jalur untuk Sub Struktur 2

:

$$Z = \rho_{zx_1} X_1 + \rho_{zx_2} X_2 + \rho_{ze_2}$$

$$Z = 0,469X_1 + 0,820X_2 + 0,198e_2$$

Persamaan Analisis Jalur untuk Sub Struktur 3

:

$$Z = \rho_{zy} Y + \rho_{ze_3}$$

$$Z = 0,827Y + 0,316e_3$$

Berdasarkan hasil perhitungan dapat dijelaskan sebagai berikut.

1. Hipotesis pertama bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh langsung positif signifikan terhadap motivasi kerja diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel  $X_1$  (gaya kepemimpinan) terhadap variabel  $Y$  (motivasi kerja) adalah sebesar 0,245 atau sebesar 24,5% dengan signifikansi 0,000. Ini berarti bahwa semakin meningkat dan kuatnya gaya kepemimpinan yang diberikan perusahaan maka motivasi kerja akan semakin baik dan terjamin.
2. Hipotesis kedua bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung positif signifikan terhadap Motivasi kerja diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel  $X_2$  (disiplin kerja) terhadap variabel  $Y$  (motivasi kerja) adalah sebesar 0,885 atau 88,5% dengan signifikansi 0,003. Ini berarti bahwa semakin kompetitifnya disiplin kerja maka Motivasi Kerja semakin baik dan terjamin.
3. Hipotesis ketiga bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung positif signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel  $X_1$  (motivasi kerja) terhadap variabel  $Z$  (kinerja karyawan) adalah sebesar 0,469 atau sebesar 46,9% dengan signifikansi 0,000. Ini berarti bahwa semakin meningkat dan kuatnya motivasi kerja yang diberikan perusahaan maka kinerja karyawan terhadap perusahaan akan semakin baik dan terjamin.
4. Hipotesis keempat bahwa disiplin kerja berpengaruh langsung positif signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel  $X_2$  (disiplin kerja) terhadap variabel  $Z$  (kinerja karyawan) adalah sebesar 0,820 atau 82% dengan signifikansi 0,00. Ini berarti bahwa semakin kompetitifnya disiplin kerja maka kinerja karyawan terhadap perusahaan akan semakin baik dan terjamin.
5. Hipotesis kelima bahwa motivasi kerja berpengaruh langsung positif signifikan terhadap kinerja karyawan diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel  $Y$  (motivasi kerja) terhadap variabel  $Z$  (kinerja karyawan) adalah sebesar 0,827 atau 82,7% dengan signifikansi 0,000. Ini berarti bahwa semakin kuat motivasi kerja maka kinerja karyawan terhadap perusahaan akan semakin baik dan terjamin.
6. Hipotesis keenam bahwa besarnya pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel  $X_1$  (gaya kepemimpinan) terhadap variabel  $Z$  (kinerja karyawan) melalui motivasi kerja adalah sebesar 0,388 atau 38,8%.
7. Hipotesis ketujuh bahwa besarnya pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja diterima. Berdasarkan hasil analisis, diperoleh koefisien jalur variabel  $X_2$  (disiplin kerja) terhadap variabel  $Z$  (kinerja karyawan) melalui motivasi kerja adalah sebesar 0,678 atau 67,6%.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dari analisis data yang saya lakukan untuk melihat Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Motivasi kerja serta implikasinya pada kinerja karyawan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan adalah Faktor yang sangat penting untuk mempengaruhi, dalam penelitian kinerja karyawan dan membantu karyawan menjadi disiplin, dan termotivasi.
2. Motivasi sangat berpengaruh positif bagi perusahaan terhadap kinerja karyawan di PT.PAN PACIFIC INSURANCE.
3. Disiplin kerja adalah salah satu kunci kesuksesan dalam setiap karyawan disetiap perusahaan, dengan disiplinnya Gaya kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja maka perusahaan akan maju cepat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-hill.
- Mathis, R.L. & J.H. Jackson. 2006. *Human Resource Management: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terjemahan Dian Angelia. Jakarta: Salemba Empat.
- Nurlaila, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit LepKhair.
- Robbins, Stephen P., 2006. *Perilaku Organisasi, PT Indeks*, Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Rivai, Vethzal & Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Albercht, Karl. Social Intelligence. San Fransisco: Jossey-Bass, 2006.
- Baldoni, John. Motivation: Secrets of Great Leaders. New York: McGraw- Hill, 2005
- Bell, Julie. Performance Intelligence at Work. New York: McGraw- Hill, 2009.
- Aritonang, Keke.T. 2005. Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Dan Kinerja Gutu SMP Kristen BPK PENABUR. *Jurnal Pendidikan Penabur*. No 4. Th IV. Jakarta.
- Crimson, Sitanggang, 2005, Analisis Pengaruh Prilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kotamadya Jak-Bar. *Skripsi*, UNDIP Semarang.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen. Edisi 2*. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Rosari, Reni. 2005. Analisis Gaya Kepemimpinan Dosen-Dosen Di Fakultas Ekonomi UGM Yogyakarta. *Jurnal Telaah Bisnis*. Vol 6. No 1. Hal: 87-109.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakar
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. PT INDEKS Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PTRAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methode For Business: Metodologi Penelitian Untuk bisnis*. Salemba Empat. Jakarta.

- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Suharto dan Cahyo. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 13-30.
- Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *Empirika*. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115.
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Yuwalliatin, Sitty. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen UNISULA Semarang. *EKOBIS*. Vol 7. No 2. Hal: 241-256.