



ISSN 2338 6584

# Jurnal Manajemen FE-UB

Volume 04 No. 01 Tahun 2016

*Pengaruh Motivasi dan Pola Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Antama*  
Kharisma Rosari  
Rudi Bratamanggala dan Amin

*Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Bekasi*  
Yolanda dan Mariati Simanjourang

*Analisis Pengaruh Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. American President Line Indonesia (PT.APL Indonesia)*  
Joonner Rambe dan Mayang Prisma Tami

*Pengaruh Keselamatan, Kesehatan Kerja dan Pendidikan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Migas*  
Vivi Lusia dan Nurhasanah

*Pengaruh Modal Kerja dan Pendapatan Usaha Terhadap Laba Bersih Perusahaan Pada PT. Fajar Adhisurya Perksas*  
Irsan Anshari dan Safri M

*Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada PT. NGK Ceramics Indonesia*  
Wahyu Murti dan Siska Apandi

*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Cikarang*  
Arni Kurniati Elia Rossana Dewi Sartika

*Pengaruh E-Money dan Penetapan Harga Terhadap Kualitas Pelayanan Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Penumpang Transjakarta (Studi Kasus Penumpang Transjakarta di Koridor VIII Jurusan Lebak Bulus-Harmoni)*  
Cicich Ratnasih dan Randhy Toar Kadang

*Analisis Pengaruh Produk, Merek dan Harga Terhadap Strategi Promosi dan Dampaknya Terhadap Kepuasan Pembelian Produk Kecap Manis Bango*  
Miyv Fayzhall dan Santo Suwandi

UNIVERSITAS BOROBUDUR - JAKARTA

Jurnal  
Manajemen FE-UB

Vol. 04

No. 01

Halm. 1-135

Jakarta  
April 2016

ISSN  
2338-6584

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT SINAR SANTOSA PERKASA CIKARANG

**Oleh : Arni Kurniati dan Elia Rossana Dewi Sartika**

### Abstract

*The research aims to examine and analyze the influence of leadership style, motivation and work discipline toward performance of employee in PT Sinar Santosa Perkasa Cikarang. Data collection sample of 69 respondents Santosa Sinar Perkasa PT Cikarang given questionnaires and selected probability sample with sampling gradual withdrawal method (multistage sampling). Analysis of the data in this study using SPSS version 21.*

*The results were obtained from the regression equation as  $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$ . This equation means that every increase of 1 scores leadership style variable (X1) effect on employee performance variable (Y) of 0.855, assuming motivation variable (X2) and discipline (X3) is constant.*

*Any change in one variable score of motivation (X2) effect on employee performance variable (Y) of 0.613, assuming a leadership style variable (X1) and discipline (X3) is constant. Any change in one variable score work discipline (X3) influence on employee performance (Y) amounted to 0,600, assuming a leadership style variable (X1) and motivation (X2), is constant.*

**Keywords:** *Leadership style, Motivation, Work Discipline and Employee Performance*

### 1. PENDAHULUAN

PT Sinar Santosa Perkasa merupakan perusahaan yang bergerak dibidangkonstruksi. Perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang berawal daricomanditaire vennootschape (CV) yang berdiri tahun 1983 yang kemudian dijadikanPerseroan Terbatas (PT) pada tahun 2004. Penelitian ini memfokuskan padakaryawan PT Sinar Santosa Perkasa yang berlokasi di cikarang karena disinipusat kegiatan manajerial dilakukan.

Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan terserbut.Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitasperusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapatbertahan dalam persaingan global.Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnyasecara efektif dan efisien.

Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasankonsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal.

Kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa juga dapat diukur melalui penyelesaiantugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semuaberhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan.Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranyaadalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnyaketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan,pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurunsemangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaianprestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja

karyawandalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerjadiantaranya adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002).

Gaya kepemimpinan 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 organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi karyawan. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawandalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Hardini, 2001 dalam Suranta, 2002). Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Hakim, 2006). Stephen, Robbins, (2006) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif (Moekijat, 2001 dalam Hakim, 2006). Beberapa peneliti telah

menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan, antara lain Suharto dan Cahyono (2005), Hakim (2006). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan hubungan positif dan signifikan.

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu (Budi Setiyawan dan Waridin, 2006). Untuk itu disiplin harus ditumbuhkembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau karyawan ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006), dan Aritonang (2005) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan.

## 2. LANDASAN TEORI

### 2.1 Kinerja

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan

tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006). Sedangkan menurut Rivai, Veithzal dan Basri (2005) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Bambang Guritno dan Waridin (2005) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Sedangkan menurut Hakim (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan (Masrukhin dan Waridin, 2004).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat di atas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## 2.2 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk

mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seseorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert, 1992). James. (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 di atas 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.

## 2.3 Motivasi

Menurut Robert L. Malthis (2002) motivasi merupakan hasrat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai, Veithzal (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 (Stephen Robins dan Mary, 2006).

Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan (Masrukhin dan Waridin, 2004).

Sedangkan Malayu S.P. Hasibuan(2004) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi merupakan sesuatu yang membuat bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu (Michael Armstrong, 2005). Berdasarkan pengertian di atas disimpulkan bahwa motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai dengan keinginan organisasi.

## 2.4 Disiplin Kerja

Menurut Henry Simamora (2004) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Veithzal, Rivai, 2004).

Malayu S.P Hasibuan (2003) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan pengertian di atas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

## 2.5 Hubungan Antar Variabel

### 1. Hubungan antara Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan

memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Suranta (2002) dan Tampubolon(2007) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan. Jadi, hubungan antar variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja adalah H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

### 2. Hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan nonekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selaluberkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakim (2006) menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk

mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Veithzal Rivai (2004) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi.

Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Jadi, hubungan antar variabel motivasi dengan kinerja adalah H2: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

**3. Hubungan antara Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan**

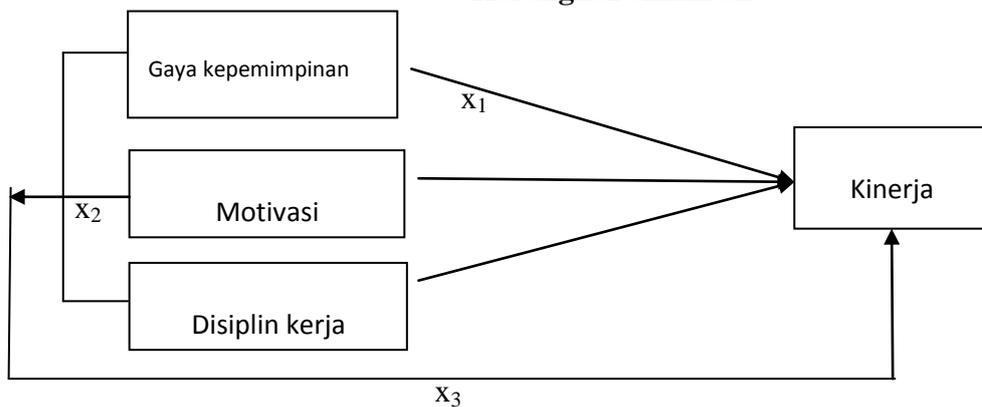
Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dan Aritonang (2005) menyatakan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi

kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi, hubungan antar variabel disiplin kerja dengan kinerja adalah H3: Disiplin kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

**2.6 Kerangka Pemikiran**

Dari uraian pemikiran tersebut di atas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, secara skematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini:

**Gambar 2.1  
Kerangka Pemikiran**



$R_{yX_1, X_2, X_3}$

Dimana:

- X1 : Gaya Kepemimpinan
- X2 : Motivasi
- X3 : Disiplin Kerja
- Y : Kinerja Pegawai



## 2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dan dikaitkan dengan landasan teori yang digunakan, maka peneliti dapat mengemukakan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi di PT. Sinar Santosa Perkasa

H2 : Bahwa Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Sinar Santosa Perkasa

H3 : Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi di PT. Sinar Santosa Perkasa

H4 : Gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di PT. Sinar santosa perkasa.

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Metode Analisis Data

#### A. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005). Dalam hal ini digunakan beberapa butir pertanyaan yang dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang diukur tersebut. Untuk mengukur tingkat validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Hipotesis yang diajukan adalah:

Ho : Skor butir pertanyaan berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

Ha : Skor butir pertanyaan tidak berkorelasi positif dengan total skor konstruk.

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$ , dalam hal ini  $n$  adalah

jumlah sampel. Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2005).

#### B. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $>$  0.60 (Nunnally dalam Ghozali, 2005).

### 3.2 Uji Asumsi Klasik

Untuk meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan dapat dipergunakan (valid) untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan pengujian asumsi multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

#### A. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- Nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat (Ghozali, 2005).

- Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel bebas. Apabila antar variabelbebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal inimerupakan indikasi adanya multikolinearitas (Ghozali, 2005).
- Multikolinearitas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2)*Variance Inflation Factor* (VIF). kedua ukuran ini menunjukkan setiapvariabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya*Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidakdijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah samadengan nilai VIF yang tinggi (karena  $VIF = 1/Tolerance$ ). Nilai *cut off* yangumum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai*tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF > 10$  (Ghozali, 2005).Apabila di dalam model regresi tidak ditemukan asumsi deteksi seperti di atas,maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas darimultikolinearitas, dan demikian pula sebaliknya.

### B. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadiketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jikavarians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedstisitas. Model regresiyang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas(Ghozali, 2005).Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihatgrafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnyaSRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihatada tidaknya pola tertentu pada grafik

*scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimanasumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi  $-Y$  sesungguhnya) yang telah di *studentized*.Dasar analisisnya adalah:

- Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk polatertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit), makamengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- Apabila tidak terdapat pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka nol pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### C. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, keduavariabel (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal atau setidaknya mendekati normal (Ghozali, 2005). Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksidengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau denganmelihat histogram dari residualnya.Dasar pengambilan keputusannya adalah (Ghozali, 2005):

- Jika data (titik) menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garisdiagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, makamodel regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garisdiagonal atau garfik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal,maka model regrsi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 3.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebasyaitu: gaya kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan disiplin kerja (X3)

terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan (Y).

Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Ghozali, 2005):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Variabel dependen (kinerja karyawan)

a = Konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = Koefisien garis regresi

$X_1, X_2, X_3$  = Variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja)

e = *error* / variabel pengganggu

### 3.4 Pengujian Hipotesis

#### A. Uji Signifikansi Simultan ( Uji Statistik F )

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel dependen (Ghozali, 2005). Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah:

Ho : Variabel-variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Ha 1: Variabel-variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Ha 2: Variabel-variabel bebas yaitu motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Ha 3: Variabel-variabel bebas yaitu disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Dasar pengambilan keputusannya (Ghozali, 2005) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

a. Apabila probabilitas signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

b. Apabila probabilitas signifikansi  $< 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

#### B. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2005). Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (kinerja karyawan) amat terbatas. Begitu pulasebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel bebas, maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Oleh karena itu, banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Tidak seperti  $R^2$ , nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model.

#### C. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel  $X_1, X_2$ , dan  $X_3$  (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja karyawan) secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2005). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

Ho : Variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Ha : Variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerjakaryawan).

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2005) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- Apabila angka probabilitas signifikansi  $> 0,05$ , maka Ho diterima dan Ha ditolak.
- Apabila angka probabilitas signifikansi  $< 0,05$ , maka Ho ditolak dan Ha diterima.

#### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Uji Kualitas Data

###### A. Pengujian Validitas

Setelah dilakukan perhitungan dengan teknik korelasi "*product moment*" diperoleh koefisien korelasi butir ( $r$ -hitung) untuk 10 butir instrumen (kuesioner) dengan sampel sebanyak 69 orang, dengan  $\alpha = 0.05$  didapat  $r$  tabel 0.235, artinya bila  $r$  hitung  $< r$  tabel, maka butir instrumen tersebut tidak valid dan apabila  $r$  hitung  $> r$  tabel, maka butir instrumen tersebut dapat digunakan (valid). Dari perhitungan statistik untuk masing-masing variabel, ternyata bahwa  $r$  hitung yang diperoleh lebih besar dari  $r$  tabel, sehingga dikatakan bahwa semua butir kuesioner berpredikat valid. Berikut ini hasil uji validitas masing-masing butir atau indikator:

**Tabel 4.1**  
**Hasil Uji validitas Variabel Gaya kepemimpinan**

	Rtabel	rbutir	Keterangan
Butir1	0,235	0,644	Valid
Butir2	0,235	0,350	Valid
Butir3	0,235	0,421	Valid
Butir4	0,235	0,683	Valid
Butir5	0,235	0,495	Valid
butir6	0,235	0,598	Valid
Butir7	0,235	0,723	Valid
butir8	0,235	0,781	Valid
Butir9	0,235	0,649	Valid
Butir10	0,235	0,591	Valid

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 4.1. dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji validitas instrumen variable gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari  $r_{tabel}$  sebesar 0,235 dan

instrumen sebanyak 10 butir dikatakan valid, artinya semua pertanyaan dapat dijadikan sebagai alat ukur untuk mengambil data di lapangan.

**Tabel 4.2**  
**Hasil Uji validitas Variabel Motivasi**

	Rtabel	rbutir	Keterangan
Butir1	0,235	0,671	Valid
Butir2	0,235	0,642	Valid
Butir3	0,235	0,464	Valid
Butir4	0,235	0,683	Valid
Butir5	0,235	0,404	Valid
butir6	0,235	0,610	Valid
Butir7	0,235	0,677	Valid
butir8	0,235	0,771	Valid
Butir9	0,235	0,582	Valid
Butir10	0,235	0,650	Valid

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 4.2. dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji validitas instrumen variable motivasi ( $X_2$ ) yang diperoleh rata-rata lebih

besar dari  $r_{tabel}$  sebesar 0,235 dan instrumen sebanyak 10 butir dikatakan valid, artinya semua pertanyaan dapat dijadikan sebagai alat ukur untuk mengambil data di lapangan.

**Tabel 4.3**  
**Hasil Uji validitas Variabel Disiplin kerja**

	Rtabel	rbutir	Keterangan
Butir1	0,235	0,709	Valid
Butir2	0,235	0,701	Valid
Butir3	0,235	0,666	Valid
Butir4	0,235	0,686	Valid
Butir5	0,235	0,685	Valid
butir6	0,235	0,665	Valid
Butir7	0,235	0,520	Valid
butir8	0,235	0,621	Valid
Butir9	0,235	0,652	Valid
Butir10	0,235	0,653	Valid

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 4.3 dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji validitas instrumen variable disiplin kerja ( $X_3$ ) yang diperoleh rata-rata lebih besar

dari  $r_{tabel}$  sebesar 0,235 dan instrumen sebanyak 10 butir dikatakan valid, artinya semua pertanyaan dapat dijadikan sebagai alat ukur untuk mengambil data di lapangan.

**Tabel 4.4**  
**Hasil Uji validitas Variabel Kinerja Karyawan**

	Rtabel	rbutir	Keterangan
Butir1	0,235	0,756	Valid
Butir2	0,235	0,754	Valid
Butir3	0,235	0,741	Valid
Butir4	0,235	0,640	Valid
Butir5	0,235	0,600	Valid
butir6	0,235	0,594	Valid
Butir7	0,235	0,261	Valid
butir8	0,235	0,705	Valid
Butir9	0,235	0,609	Valid
Butir10	0,235	0,678	Valid

Berdasarkan data yang tertera pada tabel 4.4. dapat diketahui bahwa nilai koefisien korelasi untuk uji validitas instrumen variable kinerja karyawan (Y) yang diperoleh rata-rata lebih besar dari  $r_{tabel}$  sebesar 0,235 dan instrumen sebanyak 10 butir dikatakan valid, artinya semua pertanyaan dapat dijadikan sebagai alat ukur untuk mengambil data di lapangan.

**B. Pengujian Reliabilitas Instrumen Penelitian**

Reliabel artinya konsisten atau stabil. Agar data yang diperoleh valid dan reliabel maka uji konsistensi alat ukur, apakah hasilnya tetap

konsisten jika pengukuran diulang. Pengujian digunakan dengan program SPSS versi 21.0. Kriteria uji yang dipakai adalah sebagai berikut:

- Jika nilai Cronbach’s Alpha ( $\alpha$ ) suatu variabel  $\geq 0,60$ , maka indikator yang digunakan variabel tersebut reliabel.
- Jika nilai Cronbach’s Alpha ( $\alpha$ ) suatu variabel  $< 0,60$ , maka indikator yang digunakan variabel tersebut tidak reliabel.

Melalui penghitungan dengan bantuan komputer diperoleh nilai koefisien Reliabilitas Alpha Cronbach sebagai berikut :

**Tabel 4.5**  
**Koefisien Reliabilitas**

Variabel	Koefisien Reliabilitas (Alpha)	Keterangan
Gaya kepemimpinan ( $X_1$ )	0,872	$> 0,60 =$ Reliabel
motivasi ( $X_2$ )	0,884	$> 0,60 =$ Reliabel
Disiplin kerja ( $X_3$ )	0,901	$> 0,60 =$ Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,892	$> 0,60 =$ Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan data primer dengan program SPSS 21.0

Hasil Koefisien Reliabilitas (Alpha) yang tertera pada tabel 4.6, dapat dikatakan bahwa instrumen yang digunakan andal, artinya suatu instrumen yang dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data atau mengukur obyek yang telah ditetapkan

karena instrumen tersebut sudah tergolong baik dimana koefisien reliabilitas alpha  $>$  dari alpha correctit alpha item correlation.

### 4.2 Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda yaitu analisis untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dalam perhitungan korelasi akan didapat koefisien korelasi yang digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan, arah hubungan dan hubungan tersebut signifikan atau tidak.

Untuk melakukan analisis korelasi ini, terlebih dahulu kita lakukan uji linearitas yang

bertujuan untuk mengetahui apakah variabel yang akan dikenai prosedur analisis statistik korelasional menunjukkan hubungan yang linear atau tidak. Metode pengambilan keputusan untuk uji linearitas yaitu jika signifikansi pada linearity  $>0,05$  maka hubungan antara variabel tidak linear, dan jika signifikansi pada linearity  $<0,05$  maka hubungan antara variabel dinyatakan linear. Berikut ini hasil uji linearitasnya:

**Tabel 4.6**  
**Hasil Uji Linearitas Kinerja karyawan dengan Gaya kepemimpinan**  
 ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)	2462,231	21	117,249	18,643	,000
Between <b>Linearity</b>	2345,944	1	2345,944	373,008	<b>,000</b>
Y * Groups Deviation from Linearity	116,287	20	5,814	,924	,561
X1 Within Groups	295,595	47	6,289		
Total	2757,826	68			

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Linearitas Kinerja Karyawan dengan Motivasi**  
 ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)	2014,026	23	87,566	5,298	,000
Between <b>Linearity</b>	1528,754	1	1528,754	92,490	<b>,000</b>
Y * Groups Deviation from Linearity	485,272	22	22,058	1,335	,203
X2 Within Groups	743,800	45	16,529		
Total	2757,826	68			

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Linearitas Kinerja Karyawan dengan Disiplin kerja**  
 ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
(Combined)	1768,959	21	84,236	4,004	,000
Between <b>Linearity</b>	1393,691	1	1393,691	66,241	<b>,000</b>
Y * Groups Deviation from Linearity	375,268	20	18,763	,892	,598
X3 Within Groups	988,867	47	21,040		
Total	2757,826	68			

Ketiga tabel tersebut diatas menggambarkan hasil uji linearitas, dimana kedua tabel menunjukkan signifikansi pada linearity kurang dari 0,05. Dengan demikian hubungan antara kinerja karyawan dengan pengalaman kerja, iklim perusahaan, dan tingkat pendidikan dinyatakan **linear**. Oleh karena itu telah memenuhi syarat untuk dilakukan uji korelasi.

Selanjutnya penulis sudah dapat melakukan analisis korelasi sebagai pedoman untuk mengukur kuat lemahnya hubungan antar dua variabel, penulis menggunakan dari Sugiyono, (2007). Menurut Sugiyono, pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut:

Internal Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,1999	Sangat rendah
0,20 – 0,3999	Rendah
0,40 – 0,5999	Sedang
0,60 – 0,7999	Kuat
0,80 – 1,0000	Sangat Kuat

Sedangkan untuk pengujian hubungan, apakah hubungan signifikan atau tidak dapat menggunakan signifikansi 0,05. Artinya apabila signifikansi <0,05 maka terjadi hubungan yang signifikan, dan apabila nilai signifikansi >0,05 maka tidak ada hubungan yang signifikan. Berikut ini penulis sajikan hasil analisis korelasinya:

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Analisis Korelasi**  
**Correlations**

		X1	X2	X3	Y
X1	Pearson Correlation	1	,779**	,691**	,922**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	69	69	69	69
X2	Pearson Correlation	,779**	1	,648**	,745**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	69	69	69	69
X3	Pearson Correlation	,691**	,648**	1	,711**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	69	69	69	69
Y	Pearson Correlation	,922**	,745**	,711**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	69	69	69	69

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

Hasil Analisis korelasi pada tabel diatas menunjukkan bahwa:

Nilai koefisien korelasi gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dengan kinerja karyawan (Y) adalah 0,922. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh antara kinerja karyawan dan pengalaman kerja adalah sangat kuat, karena berada diantara 0,80-1,000. Nilai korelasi yang positif menunjukkan bahwa pengaruh antara keduanya searah, yang berarti peningkatan pengalaman kerja akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan dan berlaku pula sebaliknya.

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi motivasi (X<sub>2</sub>) dengan

kinerja karyawan (Y) adalah 0,745. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh antara kinerja karyawan dan Motivasi adalah kuat, karena berada diantara 0,60-0,799. Nilai korelasi yang positif menunjukkan bahwa pengaruh antara keduanya searah, yang berarti peningkatan Motivasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan dan berlaku pula sebaliknya.

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi disiplin(X<sub>3</sub>) dengan kinerja karyawan (Y) adalah 0,711. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pengaruh antara kinerja karyawan dan tingkat pendidikan adalah kuat, karena nilainya beradadiantara

0,600-0,799. Nilai korelasi yang positif menunjukkan bahwa pengaruh antara keduanya searah, yang berarti peningkatan tingkat pendidikan akan diikuti oleh peningkatan kinerja karyawan dan berlaku pula sebaliknya.

Nilai signifikansi korelasi antara dua variabel kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan adalah 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari nilai kritis yang ditetapkan yaitu 0,05 untuk tingkat kepercayaan 95%. Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  (tidak terdapat pengaruh signifikan) ditolak, dan  $H_1$  (terdapat pengaruh signifikan) diterima.

Nilai signifikansi korelasi antara dua variabel kinerja karyawan dan motivasi adalah 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari nilai kritis yang ditetapkan yaitu 0,05 untuk tingkat kepercayaan 95%. Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  (tidak terdapat pengaruh signifikan) ditolak, dan  $H_1$  (terdapat pengaruh signifikan) diterima.

Nilai signifikansi korelasi antara dua variabel kinerja karyawan dan disiplin kerja adalah 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari nilai kritis yang ditetapkan yaitu 0,05 untuk tingkat kepercayaan 95%. Hal tersebut

menunjukkan bahwa  $H_0$  (tidak terdapat pengaruh signifikan) ditolak, dan  $H_1$  (terdapat pengaruh signifikan) diterima.

### 4.3 Analisis Regresi Linear Berganda

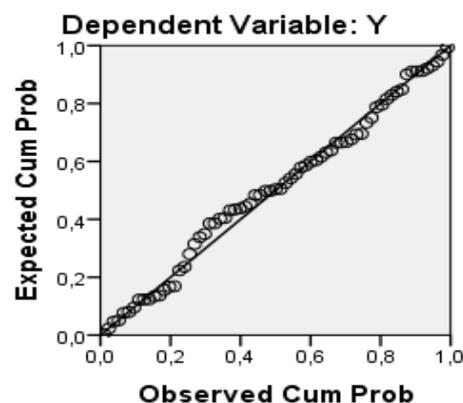
Pada penelitian ini, teknik analisa data yang digunakan adalah regresi linear berganda. Teknik ini digunakan untuk mengetahui pengaruh  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  secara serentak dan secara parsial terhadap  $Y$ . Untuk memastikan bahwa data yang digunakan layak penulis akan melakukan beberapa pengujian data dengan menggunakan:

#### A. Uji Asumsi Normalitas

Dengan proses SPSS didapatkan hasil uji normalitas variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ) dengan kinerja karyawan ( $Y$ ) dapat dilihat pada grafik pada gambar 4.1 bahwa data (titik-titik) menyebar di sekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti garis diagonal yang berarti bahwa regresi layak digunakan untuk memprediksi variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) kinerja karyawan ( $Y$ ).

Gambar 4.1.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar Normal Probability memperlihatkan bahwa sebaran data pada chart tersebut terdapat korelasi yang kuat

antara Expected Cumulative Probability dengan Observed Cumulative Probability, sehingga memenuhi persyaratan normalitas.

**B. Uji Multikolinearita**

Uji collinearity dilakukan untuk mengetahui apakah ada collinearity atau tidak diantara variabel bebas. Cara yang digunakan adalah dengan menghitung tolerance dan VIF.

Dari hasil perhitungan komputer dengan program SPSS diperoleh nilai Tolerance (terlampir) untuk masing-masing tahapan penelitian, peneliti kemukakan sebagai berikut ini :

**Tabel 4.10**  
**Rekapitulasi Nilai Tolerance Untuk Uji Collinearity**

No.	VARIABEL	Nilai Tolerance
1	Gaya kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0.334
2	Motivasi (X <sub>2</sub> )	0.371
3	Disiplin kerja (X <sub>3</sub> )	0.392

Sumber : Data olahan

Dengan demikian diketahui bahwa karena nilai tolerance ≠ 0, maka dapat dikatakan bahwa tidak ada hubungan yang signifikan antara variabel bebas gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan motivasi (X<sub>2</sub>) dan

disiplin kerja (X<sub>3</sub>) tidak terjadi collinearity. Demikian juga dengan nilai VIF hasil dari perhitungan komputer dengan program SPSS 21.0 sebagai berikut ini:

**Tabel 4.11**  
**Rekapitulasi Nilai VIF Untuk Uji Collinearity**

No.	VARIABEL	Nilai VIF
1	Gaya kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	2,996
2	Motivasi (X <sub>2</sub> )	2,699
3	Disiplin kerja (X <sub>3</sub> )	2,034

Sumber : Data olahan

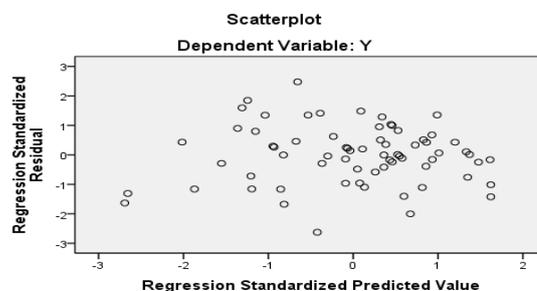
Ternyata nilai VIF yang diperoleh < 10, maka dapat dikatakan bahwa tidak ada collinearity antara variabel bebas gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan motivasi (X<sub>2</sub>) dan disiplin kerja(X<sub>3</sub>).

karyawan (Y) bersifat random untuk nilai variabel gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>), motivasi (X<sub>2</sub>) dan disiplin kerja(X<sub>3</sub>). Untuk keperluan pengujian tersebut dibuat Scatterplot Diagram antara predicted value dengan residual. Hasil dari uji heterokedatisitas dapat dilihat pada gambar berikut ini :

**C. Uji Heterokedatisitas**

Pengujian ini digunakan untuk mengecek apakah sebaran data kinerja

**Gambar 4.2**



Sumber : Data olahan

Berdasarkan gambar di atas memperlihatkan bahwa data terpecah di sekitar angka 0 (0 pada sumbu Y), dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Dengan demikian, data tersebut dapat dikatakan bersifat Homoskedastisitas dan memenuhi persyaratan untuk analisa regresi.

**D. Uji Autokorelasi**

Untuk pengaruh gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>) dan motivasi (X<sub>2</sub>) dan disiplin kerja (X<sub>3</sub>)

dengan kinerja karyawan (Y), dari hasil perhitungan komputer dengan program SPSS 21.0 diperoleh nilai statistik Durbin Watson sebesar 1,149, sesuai dengan kriteria bahwa apabila Durbin Watson-nya adalah -2 sampai 2 tidak dijumpai adanya autokorelasi, maka dalam regresi ini otokorelasi tidak dijumpai. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.12**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.928 <sup>a</sup>	.861	.855	2,42562	1.149

a Predictors: (Constant), X<sub>2</sub>, X<sub>1</sub>

b Dependent Variable: Y

*Sumber : Data olahan*

**4.4 Analisis Koefisien Determinasi**

Analisis R<sup>2</sup> ( R Square) atau koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase sumbangan pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Hasil analisis koefisien determinasi seperti yang tertera pada tabel 4.13 diatas menunjukkan nilai koefisien determinasi adalah 0,861. Nilai tersebut menunjukkan bahwa 86,1% perubahan kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan,

motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama dan sisanya 13,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

**4.5 Uji Hipotesis**

**A. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen bersama-sama terhadap variabel dependen. Berikut adalah hasil uji signifikansi simultan yang penulis lakukan;

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji F**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2375,389	3	791,796	134,576	,000 <sup>b</sup>
	Residual	382,437	65	5,884		
	Total	2757,826	68			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X<sub>3</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>1</sub>

Hasil pengujian pada tabel uji F diatas menunjukkan bahwa:

Nilai signifikansi adalah sebesar 0,000. Nilai tersebut lebih kecil dari nilai kritis yang ditetapkan yakni 0,05 untuk tingkat kepercayaan 95%. Hal ini, berarti bahwa  $H_0$  (tidak terdapat pengaruh signifikan) ditolak dan  $H_1$  (terdapat pengaruh signifikan) diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa ada pengaruh secara bersama-sama antara variabel independen terhadap variabel dependen dan persamaan reegresi linear layak dipergunakan untuk memprediksi kinerja karyawan.

Nilai  $F_{hitung}$  adalah sebesar 134,576 dan  $F_{tabel}$  pada tabel distribusi F dengan  $dk = 65$  dan  $df = 3$  adalah 2,75. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  (tidak terdapat pengaruh signifikan) ditolak dan  $H_1$  (terdapat pengaruh signifikan) diterima. Dengan demikian, hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen secara bersama-sama adalah signifikan.

**B. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji t)**

Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS Vers. 21.0, diperoleh nilai t hitung sebagai berikut :

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11,117	2,080		5,344	,000
	X1	,855	,085	,806	10,087	,000
	X2	,613	,067	,029	9,149	,000
	X3	,600	,064	,135	9,375	,000

a. Dependent Variable: Y

Hasil pengujian pada tabel uji t diatas menunjukkan bahwa :

Nilai signifikansi gaya kepemimpinan adalah 0,000. Nilai ini lebih kecil dari nilai kritis yang ditentukan yaitu 0,05 untuk tingkat kepercayaan 95%. Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  (tidak terdapat pengaruh signifikan) ditolak dan  $H_1$  (terdapat pengaruh signifikan) diterima. Dengan demikian, gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai  $t_{hitung}$  gaya kepemimpinan adalah sebesar 10,087. Nilai  $t_{hitung}$  lebih kecil besar dari  $t_{tabel}$  distribusi dengan  $dk=69$  dan tarif nyata 0,05 yaitu sebesar 1,667. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  (tidak terdapat pengaruh signifikan) ditolak dan  $H_1$  (terdapat pengaruh signifikan) diterima, sehingga

koefisien yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan signifikan.

Nilai signifikansi motivasi adalah 0,000. Nilai ini lebih besar dari nilai kritis yang ditentukan yaitu 0,05 untuk tingkat kepercayaan 95%. Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  (tidak terdapat pengaruh signifikan) ditolak dan  $H_1$  (terdapat pengaruh signifikan) diterima. Dengan demikian, motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai  $t_{hitung}$  motivasi adalah sebesar 9,149. Nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  distribusi dengan  $dk= 69$  dan tarif nyata 0,05 yaitu sebesar 1,667. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  (tidak terdapat pengaruh signifikan) ditolak dan  $H_1$  (terdapat pengaruh signifikan)

diterima, sehingga koefisien yang berkaitan dengan motivasi signifikan

Nilai signifikansi disiplin kerja adalah 0.000. Nilai ini lebih kecil dari nilai kritis yang ditentukan yaitu 0,05 untuk tingkat kepercayaan 95%. Hal tersebut menunjukkan bahwa  $H_0$  (tidak terdapat pengaruh signifikan) ditolak dan  $H_1$  (terdapat pengaruh signifikan) diterima. Dengan demikian, disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nilai  $t_{hitung}$  disiplin kerja adalah sebesar 9,375. Nilai  $t_{hitung}$  lebih besar dari  $t_{tabel}$  distribusi dengan  $dk = 69$  dan taraf nyata 0,05 yaitu sebesar 1,667. Hal ini menunjukkan bahwa  $H_0$  (tidak terdapat pengaruh signifikan) ditolak dan  $H_1$  (terdapat pengaruh signifikan) diterima, sehingga koefisien yang berkaitan dengan disiplin kerja signifikan.

Persamaan Regresi.

Dari hasil perhitungan SPSS Versi 2.1, diperoleh hasil berikut :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$\hat{Y} = 11,117 + 0,855X_1 + 0,613X_2 + 600X_3$$

Persamaan ini berarti bahwa

Setiap kenaikan 1 skor variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 0,855, dengan asumsi variabel motivasi ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) nilainya konstan.

Setiap perubahan 1 skor variabel motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 0,613, dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ) nilainya konstan.

Setiap perubahan 1 skor variabel disiplin kerja ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 0,600, dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan motivasi ( $X_2$ ), nilainya konstan.

## 5. PENUTUP

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil secara positif dan signifikan telah membuktikan hasil signifikan antara pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerjaterhadap kinerja karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 134.576 >  $F_{tabel} = 2,75$  pada taraf nyata  $\alpha = 0.05$  dari  $F_{tabel}$ , sehingga jelas  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
2. Hasil secara positif dan signifikan telah membuktikan hasil signifikan antara pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sinar Santosa Perkasa. Hasil pengujian koefisien determinasi (*R Square*) dapat diketahui bahwa pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan kinerja karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,861. Hasil ini menunjukkan bahwa 86,1% kontribusi hubungan antara pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 13,9 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.
3. Hasil pengujian hipotesis secara parsial telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 10.087 >

$t_{\text{tabel}} = 1,667$  pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak.

4. Hasil pengujian hipotesis secara parsial telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar  $9,149 > t_{\text{tabel}} = 1,667$  pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak.
5. Hasil pengujian hipotesis secara parsial telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar  $9,375 > t_{\text{tabel}} = 1,667$  pada taraf nyata  $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak.
6. gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa.

## 5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini yaitu:

### 1. Bagi Perusahaan

Hendaknya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan lebih menitikberatkan pada motivasi karyawan, dilihat dari kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT Sinar Santosa Perkasa tersebut diperoleh data bahwa karyawan memiliki motivasi yang tinggi pada pekerjaan yang mereka laksanakan, sehingga dengan perusahaan lebih memotivasi karyawannya misalnya dengan pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi atau kenaikan jabatan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi.

### 2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil Uji  $R^2$  menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus diperhatikan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan semakin baik kinerja dari karyawan maka akan berpengaruh baik jugabagi perusahaan.

Serta menambah jumlah sampel penelitian agar mendapatkan lebih banyak informasi yang dapat dijadikan perbandingan dan variasi data antar sampel yang bersifat informatif, sehingga dapat dijadikan acuan bagi perusahaan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2000. *Analisis: Teori dan Kasus Solusi*. BPFE. Yogyakarta.
- Aritonang, Keke.T. 2005. *Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Dan Kinerja Guru*
- SMP Kristen BPK PENABUR. *Jurnal Pendidikan Penabur*. No 4. Th IV. Jakarta.
- Armstrong, Michael. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Crimson, Sitanggang, 2005, *Analisis Pengaruh Prilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kotamadya Jak-Bar*.
- 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.
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Malthis, R.L dan Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Masrukhin dan Waridin. 2004. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai*. EKOBIS. Vol 7. No. 2. Hal: 197-209. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. PT INDEKS Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. RAJAGRAFINDO PERSADA. 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.
- Siagian, Sondong. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Stoner, James. AF Dan R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*. PT Prenhallindo. Jakarta.
- 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.
- Supranto, J. 2001. *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Edisi keenam. Erlangga. Jakarta.