



PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENCIPTAKAN MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus pada PT.Lentera Nusatama,Surakarta)

Daksa Adi Pradipta, Edy Rahardja¹

Daksa.002@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

In attempts of encouraging creation of quality human resource, leadership style is one of factors in which academicians and practitioners of human resource pay attention. The research examines effects of leadership style on working discipline, working motivation, and performance of employees.

Subject of the research is employees of PT. Lentera Nusatama of Surakarta. Sample of the research is all members of population, namely 72 respondents. Questionnaire is used to collect data and path analysis with multiple linear regression model approach is used to prove hypotheses of the research.

Results of the research obtained a total value of determination coefficient from regression model of 75.3%. It means that leadership style had significant effect on working motivation, working discipline and performance of employees, whereas the rest, 24.7%, were affected by other variables. Because values of leadership style, motivation and working discipline was less than 0.05, it can be concluded that a positive effect of leadership style on the working motivation, discipline and performance of employees was found.

Key words: *Leadership style, motivation, discipline, performance*

PENDAHULUAN

Pelaku dalam organisasi organisasi perusahaan terdiri dari pengusaha, pemimpin dan karyawan. Karyawan mempunyai peranan penting dalam penetapan rencana, sistem, proses langsung dan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Oleh karena itu, organisasi akan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawannya hingga tingkat tujuan organisasi dapat terwujud. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

PT.Lentera Nusatama merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam produksi buku dan percetakan. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan pada perusahaan tersebut. Penelitian di lakukan di perusahaan tersebut karena adanya fenomena yang kurang baik yang terdapat pada perusahaan tersebut khususnya yang berkaitan dengan kinerja perusahaan secara umum.

¹ Corresponding author

Tabel 1
Pemenuhan kinerja

No	Bulan	Target produksi (lusin)	Produk cacat (lusin)	Produk baik (lusin)	% pemenuhan kinerja
1	Januari	100,000	1,180	98,820	98.82%
2	Februari	100,000	10,220	89,780	89.78%
3	Maret	100,000	10,720	89,280	89.28%
4	April	100,000	5,120	94,880	94.88%
5	Mei	100,000	3,740	96,260	96.26%
6	Juni	100,000	5,000	95,000	95.00%
7	Juli	100,000	9,000	91,000	91.00%
8	Agustus	100,000	8,550	91,450	91.45%
9	September	100,000	16,010	83,990	83.99%
10	Oktober	100,000	12,560	87,440	87.44%
11	November	100,000	18,240	81,760	81.76%
12	Desember	100,000	13,120	86,880	86.88%

Sumber: PT. Lentera Nusatama, 2014

Berdasarkan table 1.1 menunjukkan bahwa perusahaan mengalami penurunan kinerja karyawan.

Hal ini ditunjukkan dari penurunan pemenuhan kinerja produk yang baik dan bebas dari cacat.

Meskipun tidak sepenuhnya merupakan kesalahan dari bagian produksi, namun kondisi penurunan tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang melemah.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kinerja menurut Robbins (2004) menyatakan bahwa kinerja anggota adalah suatu fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Sedangkan As'ad (1995) menyatakan kinerja anggota merupakan kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan, kinerja pada dasarnya hasil kerja seseorang anggota selama periode tertentu. Menurut Dessler, kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 2006)

Gaya Kepemimpinan Menurut Handoko (1999), kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Menurut Stoner (2002), kepemimpinan merupakan suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan anggota kelompok. Menurut Robbins (2004) kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Dari berbagai pendapat yang dirumuskan para ahli di atas dapat diketahui bahwa konsepsi kepemimpinan itu sendiri hampir sebanyak dengan jumlah orang yang ingin mendefinisikannya, sehingga hal itu lebih merupakan konsep berdasarkan pengalaman. Hampir sebagian besar pendefinisian kepemimpinan memiliki titik kesamaan kata kunci yakni "suatu proses mempengaruhi".

Motivasi adalah suatu kekuatan yang menggerakkan seseorang untuk bertingkah laku dalam perbuatannya itu dan untuk mencapai tujuan tertentu (Rivai, 2008). Sedangkan menurut Nawawi (2001) motivasi adalah kondisi yang mendorong menjadi sebab seseorang melakukan satu perbuatan/kegiatan. Menurut Gomes (2000) motivasi adalah perilaku yang ditujukan pada sasaran. Sedangkan menurut Robbins (2004) motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu.

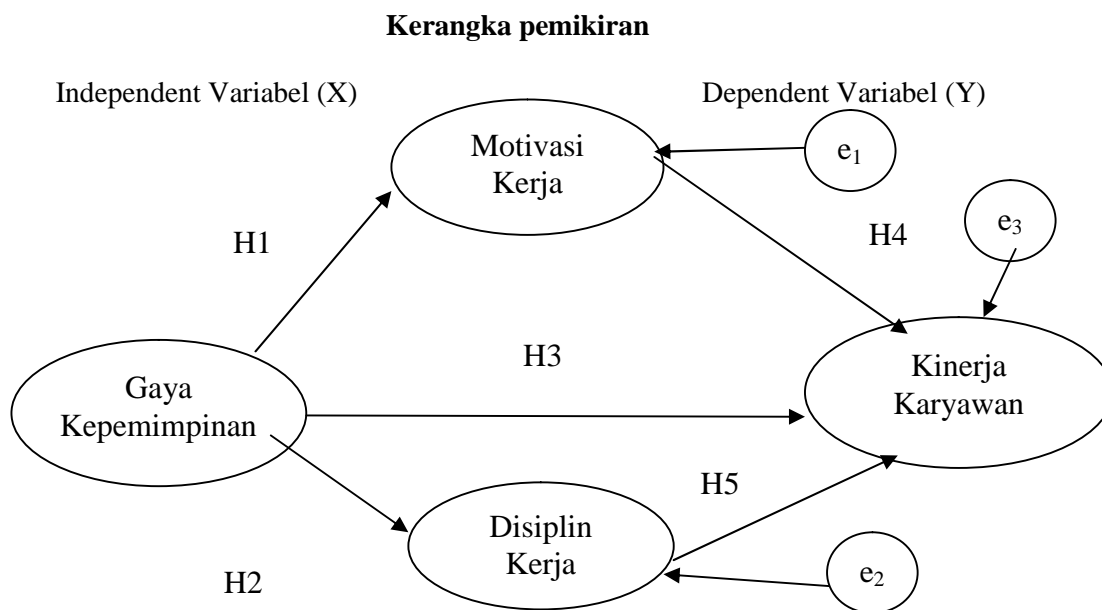
Pekerja perlu memahami orang – orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya untuk kerja sesuai dengan yang diinginkan organisasi. Motivasi juga merupakan subyek yang membingungkan, karena motif tidak dapat diamati atau diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku orang yang tampak.

Disiplin kerja merupakan modal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga keberadaan disiplin kerja sangat diperlukan dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan program-program kerjanya mencapai sasaran yang telah ditetapkan. karyawan yang disiplin dan menaati tata tertib, menaati semua norma-norma dan peraturan yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan akan dapat meningkatkan efisiensi, efektifitas dan kinerja. Sedangkan organisasi atau perusahaan yang mempunyai karyawan yang tidak disiplin, akan sulit sekali melaksanakan program-programnya untuk meningkatkan kinerja, dan akan tidak mungkin untuk dapat merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Oleh sebab itu seorang pemimpin yang baik harus berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik dan juga harus memberikan contoh dalam menjalankan disiplin yang baik dalam suatu organisasi. Menurut Siagian (2002): Disiplin adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerja. Menurut Simamora (2005), disiplin merupakan bentuk pengendalian diri pegawai dan pelaksanaan yang teratur menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam suatu organisasi.

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

Gambar 1



Sumber: Konsep yang dikembangkan (Dessler. 2006. Sumber Daya Manusia, Siagian. 2002. Teori Motivasi dan Aplikasi, Stoner. 2002. Manajemen Jilid II, Robbins. 2009. Perilaku Organisasi Jilid I, Edisi 9)

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT Lentera Nusatama. Peneliti melaksanakan penelitian di perusahaan tersebut dikarenakan perusahaan tersebut memiliki masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia yaitu penurunan kinerja karyawan yang ditandai dengan penurunan target produksi selama tahun 2014.

Populasi dan Penentuan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai

semesta penelitian (Ferdianad, 2011). Poulasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di perusahaan PT Lentera Nusatama yang berjumlah 72 karyawan.

Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2011). Dalam penelitian ini tidak digunakan teknik sampling karena sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut dengan sensus. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 72 karyawan, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu. Sehingga sampel dari penelitian ini menggunakan sampel jenuh atau penelitian dilakukan dengan menggunakan seluruh karyawan PT Lentera Nusatama sebagai sampel.

Jenis dan Sumber Data

Data adalah segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bisa memberikan gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan (Supranto, 2001). Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi data primer : data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui perantara). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan data kuesioner. Data Sekunder : data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Wawancara : Wawancara adalah bentuk komunikasi lnsung antara peneliti dan responden.
- b. Kuesioner : Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup.
- c. Observasi : Observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.
- d. Studi Pustaka : Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

Metode Analisis

Sebelum melakukan analisis data, maka perlu dilakukan tahap-tahap teknik pengolahan data sebagai berikut:

1. Editing
Editing merupakan proses pengecekan dan penyesuain yang diperoleh terhadap data penelitian untuk memudahkan proses pemberian kode dan pemrosesan data dengan teknik statistik.
2. Coding
Coding merupakan kegiatan pemberian tanda berupa angka pada jawaban dari kuesioner untuk kemudian dikelompokkan ke dalam kategori yang sama. Tujuannya adalah menyederhanakan jawaban.
3. Scoring Scoring yaitu mengubah data yang bersifat kualitatif kedalam bentuk kuantitatif. Dalam penentuan skor ini digunakan skala likert dengan lima kategori penilaian, yaitu:
 - Skor 5 diberikan untuk jawaban sangat setuju
 - Skor 4 diberikan untuk jawaban setuju
 - Skor 3 diberikan untuk jawaban netral
 - Skor 2 diberikan untuk jawaban tidak setuju
 - Skor 1 diberikan untuk jawaban sangat tidak setuju
4. Tabulating
Tabulating yaitu menyajikan data-data yang diperoleh dalam tabel, sehingga diharapkan pembaca dapat melihat hasil penelitian dengan jelas. Setelah proses tabulating selesai dilakukan, kemudian diolah dengan program komputer SPSS. Adapun tahap-tahap analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Jenis Kelamin dan Umur Responden

Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang. Dalam suatu bidang kerja jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh individu. Sebaliknya umur dalam keterkaitannya dengan perilaku individu

di lokasi kerja biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggung jawab individu. Penyajian data responden berdasarkan jenis kelamin dan umur Berdasarkan jenis kelamin pada tabel 4.1 menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan perusahaan berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 45 orang atau 62,50% dan selebihnya adalah karyawan perempuan. Berdasarkan kelompok umur responden, diperoleh bahwa umur responden yang paling banyak adalah karyawan berusia antara 25 – 30 tahun yaitu sebanyak 33 orang atau 45,8%. Dengan demikian umur/usia karyawan tergolong usia relatif muda.

Tabel 2**Jenis Kelamin dan Umur Responden**

		Jenis Kelamin			
		Laki-laki	Perempuan	Total	
Umur	25 – 30	Count	19	14	33
		% of Total	26.4%	19.4%	45.8%
	31 – 35	Count	12	8	20
		% of Total	16.7%	11.1%	27.8%
	36 – 40	Count	12	4	16
		% of Total	16.7%	5.6%	22.2%
	41 – 45	Count	2	1	3
		% of Total	2.8%	1.4%	4.2%
Total		Count	45	27	72
		% of Total	62.5%	37.5%	100.0%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015

Tingkat Pendidikan Responden

Pendidikan seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seseorang. Penyajian data responden berdasarkan pendidikan adalah sebagaimana terlihat pada Tabel 4.2 menunjukkan bahwa latar belakang pendidikan responden yang paling besar adalah berpendidikan SMA yaitu sebanyak 32 orang atau 44,44% diikuti oleh responden yang berpendidikan SMP sebanyak 21 orang atau 29,17%. Dengan demikian tingkat pendidikan terbanyak dari karyawan yang berpendidikan tinggi.

Tabel 3
Tingkat Pendidikan dan Jenis Kelamin Responden

		Jenis Kelamin			
		Laki-laki	Perempuan	Total	
Pendidikan	D3	Count	11	3	14
		% of Total	15.3%	4.2%	19.4%
	S1	Count	1	1	2
		% of Total	1.4%	1.4%	2.8%
	SD	Count	3	0	3
		% of Total	4.2%	.0%	4.2%
	SMA	Count	17	15	32
		% of Total	23.6%	20.8%	44.4%
	SMP	Count	13	8	21
		% of Total	18.1%	11.1%	29.2%
Total		Count	45	27	72
		% of Total	62.5%	37.5%	100.0%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015

Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan

Variabel Gaya Kepemimpinan pada kuesioner ini dibentuk oleh 4 indikator-indikator pertanyaan. Hasil tanggapan terhadap Gaya Kepemimpinan dapat dijelaskan pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden menunjukkan nilai sebesar 3,58. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum ada penilaian yang baik dari responden terhadap penerapan gaya kepemimpinan oleh perusahaan.'

Jawaban atas item pertama mengenai kemampuan pimpinan dalam memberitahu anggota atas apa yang harus mereka kerjakan menunjukkan bahwa responden menilai bahwa mereka merasa setuju atas kemampuan yang dimiliki pimpinan mereka. Hal ini ditunjukkan dengan skor sebesar 3,51 yang berada pada kategori tinggi.

Berdasarkan jawaban item kedua mengenai kemampuan pimpinan dalam memberikan pemikiran kepada anak buahnya tentang ide-ide yang dapat digunakan untuk menyelesaikan pekerjaannya menunjukkan bahwa pimpinan mampu melakukan transfer ide kepada karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan skor sebesar 3,69 yang berada pada kategori tinggi.

Tabel 4
Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan

No Item	SS		S		N		TS		STS		Jml	Skor	Rata- rata
	F	Fxs	f	fxs	F	Fxs	F	Fxs	F	fxs			
1	1	5	36	144	34	102	1	2	0	0	72	253	3.51
2	10	50	32	128	28	84	2	4	0	0	72	266	3.69
3	7	35	37	148	24	72	4	8	0	0	72	263	3.65
4	3	15	33	132	29	87	7	14	0	0	72	248	3.44
Rata-rata												3.58	

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Variabel Motivasi pada kuesioner ini dibentuk oleh 3 buah indicator-indikator pertanyaan. Hasil tanggapan terhadap Motivasi dapat dijelaskan pada tabel 4.4 tersebut menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden menunjukkan nilai sebesar 3,70. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum ada motivasi kerja yang tinggi dari responden dalam melaksanakan pekerjaan mereka.

Tabel 5
Deskripsi Jawaban Variabel Motivasi Kerja

Item	SS		S		N		TS		STS		Jml	Skor	Rata- rata
	f	fxs	f	Fxs	F	fxs	f	Fxs	F	fxs			
1	1	5	55	220	16	48	0	0	0	0	72	273	3.79
2	7	35	35	140	30	90	0	0	0	0	72	265	3.68
3	0	0	43	172	29	87	0	0	0	0	72	259	3.60
4	3	15	48	192	21	63	0	0	0	0	72	270	3.75
Rata-rata												3.70	

Sumber : Data primer yang diolah, 2015.

Deskripsi Variabel Kedisiplinan

Variabel Kedisiplinan dibentuk oleh 4 buah indicator-indikator pertanyaan. Hasil tanggapan terhadap kedisiplinan dapat dijelaskan pada tabel 4.5 berikut : Dari tabel 4.5 tersebut menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden menunjukkan nilai sebesar 3,61 Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum ada disiplin kerja yang baik dari responden karyawan.

Jawaban responden pada pertanyaan pertama menunjukkan bahwa karyawan dapat hadir dan bekerja secara tepat waktu di lokasi kerja. Hal ini ditunjukkan dengan skor jawaban yang tinggi yaitu sebesar 3,42. Ketepatanwaktuan dalam kedatangan di lokasi kerja akan memberikan perhitungan yang baik dalam penyelesaian pekerjaan.

Tabel 6
Diskripsi Jawaban Variabel Disiplin Kerja

Item	SS		S		N		TS		STS		Jml	Skor	Rata-rata
	f	Fxs	F	fxs	F	fxs	F	Fxs	F	fxs			
1	3	15	34	136	25	75	10	20	0	0	72	246	3.42
2	7	35	34	136	23	69	8	16	0	0	72	256	3.56
3	7	35	34	136	31	93	0	0	0	0	72	264	3.67
4	10	50	40	160	21	63	1	2	0	0	72	275	3.82
Rata-rata												3.61	

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Deskripsi Variabel Kinerja

Variabel Kinerja kerja pada kuesioner ini dibentuk oleh 3 buah indicator-indikator pertanyaan. Hasil tanggapan terhadap kinerja dapat dijelaskan pada tabel 4.6 berikut :

Tabel 7
Deskripsi Jawaban Variabel Kinerja Karyawan

Item	SS		S		N		TS		STS		Jml	Skor	Rata-rata
	f	fxs	f	Fxs	F	fxs	F	Fxs	f	fxs			
1	1	5	36	144	29	87	6	12	0	0	72	248	3.44
2	2	10	35	140	31	93	4	8	0	0	72	251	3.49
3	3	15	32	128	32	96	5	10	0	0	72	249	3.46
Rata-rata												3.46	

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Tabel 4.6 tersebut menunjukkan bahwa rata-rata skor jawaban responden menunjukkan nilai sebesar 3,46. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum ada penilaian yang baik dari responden atas kinerja yang diperoleh karyawan.

Jawaban responden pada pertanyaan pertama menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa hasil kerja mereka baik secara kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini ditunjukkan dengan skor jawaban yang tinggi yaitu sebesar 3,44. Kecilnya kesalahan akan memberikan hasil kerja yang berkualitas.

Jawaban responden pada pertanyaan kedua menunjukkan bahwa karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang sesuai kuantitas yang ditetapkan organisasi. Hal ini ditunjukkan dengan skor jawaban yang tinggi yaitu sebesar 3,49. Hal ini berarti bahwa karyawan selalu memperhatikan kuantitas hasil kerja dalam melakukan pekerjaan.

Pada item ketiga menunjukkan bahwa karyawan dapat ketepatanwaktuan dalam penyelesaian kerja dengan baik sebagaimana yang dibebankan. Hal ini ditunjukkan dengan skor jawaban yang tinggi yaitu sebesar 3,46 yang berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa efektifitas dalam penggunaan waktu kerja merupakan satu bentuk yang dapat menunjukkan pencapaian target kerja.

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas Data

Tabel 8
Hasil Pengujian Validitas

No	Indikator	R	r tabel	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan			
	Indikator 1	0.778	0,000 < 0,05	Valid
	Indikator 2	0.769	0,000 < 0,05	Valid
	Indikator 3	0.720	0,000 < 0,05	Valid
	Indikator 4	0.693	0,000 < 0,05	Valid
2	Motivasi Kerja			
	Indikator 1	0.597	0,000 < 0,05	Valid
	Indikator 2	0.806	0,000 < 0,05	Valid
	Indikator 3	0.661	0,000 < 0,05	Valid
	Indikator 4	0.660	0,000 < 0,05	Valid
3	Kedisiplinan			
	Indikator 1	0.728	0,000 < 0,05	Valid
	Indikator 2	0.745	0,000 < 0,05	Valid
	Indikator 3	0.735	0,000 < 0,05	Valid
	Indikator 4	0.771	0,000 < 0,05	Valid
4	Kinerja			
	Indikator 1	0.824	0,000 < 0,05	Valid
	Indikator 2	0.834	0,000 < 0,05	Valid
	Indikator 3	0.878	0,000 < 0,05	Valid

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi dengan signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian semua indikator tersebut adalah valid.

Uji Reliabilitas Data

Tabel 9
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Alpha	Kondisi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,713	> 0,60	Reliabel
Motivasi Kerja	0,622	> 0,60	Reliabel
Kedisiplinan	0,726	> 0,60	Reliabel
Kinerja	0,801	> 0,60	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

Uji Normalitas

Pengujian normalitas dilakukan terhadap residual regresi. Pengujian dilakukan dengan menggunakan grafik P-P Plot. Data yang normal adalah data yang membentuk titik-titik yang menyebar tidak jauh dari garis diagonal. Hasil analisis regresi linier dengan grafik normal P-P Plot

terhadap residual error model regresi diperoleh sudah menunjukkan adanya pola grafik yang normal., yaitu adanya sebaran titik yang berada tidak jauh dari garis diagonal.

Tabel 10
Pengujian normalitas

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
Gaya Kepemimpinan	.111	72	.057	.946	72	.038
Kedisiplinan	.101	72	.066	.973	72	.123
Motivasi Kerja	.112	72	.055	.926	72	.041
Kinerja	.118	72	.054	.942	72	.050

a. Lilliefors Significance Correction

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa titik-titik berada tidak jauh dari garis diagonal. Hal ini berarti bahwa model regresi tersebut sudah berdistribusi normal. Hasil uji Kolmogorov Smirnov koreksi Liliefors menunjukkan signifikansi di atas 0,05 yang menunjukkan berdistribusi normal.

Pengujian Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan nilai VIF. Suatu variabel menunjukkan gejala multikolinieritas bisa dilihat dari nilai VIF (Variance Inflation Factor) yang tinggi pada variabel-variabel bebas suatu model suatu model regresi. Nilai VIF dari variabel bebas pada model regresi adalah sebagai berikut :

Tabel 11
Pengujian Multikolinieritas

Variabel	Uji multikolinieritas	
	Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan	0.588	1.702
Motivasi Kerja	0.690	1.450
Kedisiplinan	0.551	1.816

Sumber : Data sekunder yang diolah, 2015

Koefisien Deteterminasi (R²)

Maksud dan tujuan koefisien determinasi adalah mengukur besarnya kemampuan model persamaan regresi (independen variables) dalam menerangkan variabel terikat.

Pada tabel 4.12 ditunjukkan nilai R² pada model regresi 1 diperoleh sebesar 0,214 yang artinya 21,4% variasi dari Motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel independen Gaya kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 78,9% disiplin kerja dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

Pada tabel 4.12 ditunjukkan nilai R² pada model regresi 2 diperoleh sebesar 0,372 yang artinya 37,2% variasi dari Disiplin kerja dapat dijelaskan oleh variabel independen Gaya kepemimpinan, sedangkan sisanya sebesar 62,8% motivasi kerja dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

Pada tabel 4.12 ditunjukkan nilai R² pada model regresi 3 diperoleh sebesar 0,500 yang artinya 50,0% variasi dari kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja, sedangkan sisanya sebesar 48,2% kinerja dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

Nilai koefisien determinasi total dari model regresi adalah sebesar 0,753. Hal ini berarti bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi dan kedisiplinan dan selanjutnya dalam menjelaskan kinerja perusahaan mencapai 75,3%

Tabel 12
Koefisien Diterminasi

Variabel	Adjusted R square
Model 1 (Motivasi)	0,214
Model 2 (Disiplin)	0,372
Model 3 (Kinerja)	0,500
$R^2 \text{ total} = 1 - e_1^2 \cdot e_2^2 \cdot e_3^2$ $= 1 - (1-R_1^2)(1-R_2^2)(1-R_3^2)$	0,753

KESIMPULAN, KETERBATASAN PENELITIAN, dan AGENDA PENELITIAN YANG AKAN DATANG

Simpulan

Dari hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan dalam penelitian ini serta sesuai dengan tujuan penelitian, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Kepemimpinan yang lebih baik dan sesuai dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.
2. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Kepemimpinan yang lebih baik dan sesuai dapat meningkatkan kedisiplinan karyawan
3. Gaya Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan.
4. Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Motivasi yang lebih besar akan memberikan kepuasan kerja yang lebih baik pada karyawan.
5. Disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin yang lebih besar akan memberikan kinerja yang lebih baik pada karyawan.

Saran

Untuk mengatasi permasalahan yang timbul, dan berdasarkan hasil penelitian ini beberapa saran diberikan sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan perlu diperhatikan juga kepuasan terhadap penghasilan dan kelayakan hidup bagi karyawan yaitu ; pemberian tunjangan, tunjangan untuk memenuhi kelayakan hidup dan terjaganya lingkungan kerja yang kondusif maupun terhadap keterbukaan dalam bekerja, sehingga akan berdampak pada perilaku dan kinerja karyawan dalam pencapaian kinerja karyawan yang optimal.
2. Dalam hal disiplin kerja, bahwa karyawan membutuhkan arahan dan inisiatif dari ketentuan dari organisasi untuk selalu meningkatkan kinerjanya..

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memberikan nilai koefisien determinasi yang relatif kecil sehingga memungkinkan penggunaan prediktor kinerja yang lebih luas karena faktor pertama yang digunakan dalam penelitian ini hanya berupa gaya kepemimpinan. Berdasarkan teori SDM masih cukup banyak faktor yang dimungkinkan menjadi pemicu pada peningkatan motivasi dan disiplin kerja misalnya kompensasi atau gaji yang barangkali lebih dominan dalam menciptakan disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan.



Beberapa riset sebelumnya menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan selain variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja yang diuji dalam penelitian ini, ada beberapa variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan, misalnya komitmen maupun kepuasan kerja. Untuk penelitian mendatang dapat diteliti hubungan variabel-variabel lainnya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Keterbatasan lain dalam penelitian ini adalah bahwa variabel Kinerja dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang mengukur kinerja secara self report. Hal ini dapat menjadi ukuran yang bias karena jawaban responden dalam menilai diri sendiri cenderung dilebih-lebihkannya. Untuk itu penelitian selanjutnya, ukuran kinerja dapat menggunakan ukuran kinerja dari hasil pengukuran standar organisasi.

REFERENSI

- Arianto, Dwi Agung Nugroho, 2013, Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*, Volume 9, Nomor 2, Oktober 2013
- Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro, 2012. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta ampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang), *J@TI Undip*, Vol VII, No 2, Mei 2012
- As'ad, M, 1995, *Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan*, Yogyakarta, Liberty
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta : PT. Indeks
- Farantoro, Willy Abdillah, Nasution, 2013. Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Pengujian Bidang Konstruksi dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu), *The Manager Review*, Vol. 15 No. 5.
- Ghonyah, Nunung dan Masurip, 2011, Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Komitmen, *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2011
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardos, 2000, *Manajeen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Andi Yogyakarta
- Handoko, Hani. 1999. *Manajemen Personalialia Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE
- Harry Murti Veronika Agustini Srimulyani, 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun, *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi* Vol. 1 No. 1, Februari 2013
- Hasibuan, SP Melayu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mohammed. S. Chowdhury, PhD, Touro College, New York, 2012. Enhancing motivation and work performance of the salespeople: The impact of supervisors' behavior. *The International Journal of Applied Management and Technology*, Vol 6, Num 1
- Nawawi, Hadari, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*, Gadjah Mada University Press.
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta:BPFE
- Qaisar Abbas And Sara Yaqoob (2009). Effect Of Leadership Development On Employee Performance In Pakistan, *Pakistan Economic and Social Review* Volume 47, No. 2 (Winter 2009), pp. 269-292
- Rivai, Veithzal, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2004. *Organizational Behavior*, nine edition, San Diego State University, Prentice Hall International, Inc.



- Robbins, Stephen P. 2009. Perilaku Organisasi. Jilid I. Edisi 9 (Indonesia). Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Salleh, Fauzilah, et.al, 2011. The Effect of Motivation on Job Performance of State Government Employees in Malaysia. *International Journal of Humanities and Social Science* Vol. 1 No. 4; April 2011
- Setyawati Wahyuningsih – Siti Rahayu Binarsih – Istiatin, 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Surakarta, *Manajemen Bisnis Syariah*, No: 02/Th.VI/Agustus 2012 - Januari 2013
- Siagian, S.P, 2002. Teori Motivasi Dan Aplikasinya. Jakarta: Rineka Cipta.
- Stoner, James F. 2002. Manajemen, Jilid II, Prenhallindo, Jakarta.
- Supranto, J. 2001. Statistik Teori dan Aplikasi. Jakarta: Erlangga
- Winardi. 2004. Teori Organisasi dan Pengorganisasian, RajaGrafindo Persada, Jakarta.
- Yakub, Suardi, Anto Tulim, Suharsil, 2014. Pengaruh Disiplin Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Kertas Kraft Aceh (Persero), *Jurnal SAINTIKOM* Vol. 13, No.3, September 2014
- Yukl, Gary. 2005. Leadership in Organizations, Third Edition, Prentice Hall, Englewood Cliffs.