



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN  
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. HOPLUN INDONESIA**

**Skripsi**

Untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik  
Program sarjana ekonomi

oleh :

Imam Widodo (13510028)

Dosen Pembimbing :

Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, SE., MM.

NIDN 0606096201

Nunuk Supraptini, SE., MM.

NIDN 0614086601

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DARUL ULUM ISLAMIC CENTER SUDIRMAN GUPPI  
(UNDARIS)  
2017

## PERSETUJUAN SKRIPSI

### PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. HOPLUN INDONESIA

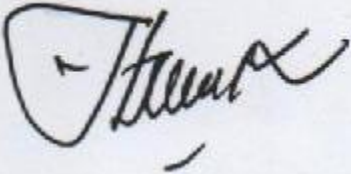
Oleh

Imam Widodo (13510028)

Bahwa skripsi ini layak di ujikan. Telah mendapatkan persetujuan pada tanggal :

22 Agustus 2017

Dosen Pembimbing Utama



Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, SE., MM.  
NIDN 0606096201

Dosen Pembimbing Pendamping



Nunuk Supraptini, SE., MM.  
NIDN 0614086601

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, SE., MM

PENGESAHAN SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. HOPLUN INDONESIA

Oleh  
Imam Widodo (13510028)

Skripsi ini telah di ujikan dan mendapatkan pengesahan pada tanggal :

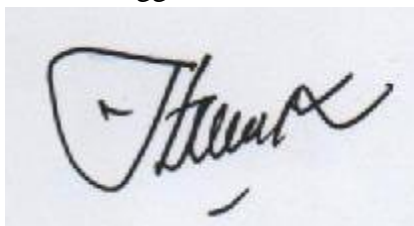
27 September 2017

Tim penguji  
Ketua



Hj. Tjiptowati Endang I., SE., M.Si  
NIDN 0609066401

Anggota



Dr. Dra. Hj. Edy Dwi Kurniati, SE., MM.  
NIDN 0606096201

Anggota



Nunuk Supraptini, SE., MM.  
NIDN 0614086601

## ABSTRAK

PT.Hoplun Indonesia sering melakukan *rolling* jabatan, hal ini akan berdampak positif maupun negative terkait dengan gaya kepemimpinan. Serta masih di temukan indikasi rendahnya kesadaran karyawan akan pencapaian target yang telah di tetapkan oleh perusahaan sehingga memerlukan dorongan motivasi dari jajaran manajemen. Juga masih terdapat karyawan yang kurang disiplin yaitu datang tidak tepat waktu, tidak masuk kerja tanpa keterangan. Hal hal tersebut di khawatirkan memiliki pengaruh terhadap kinerja di dalam perusahaan. Menurut Sunarto (2010), kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Hasibuan (2010) mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah di tentukan. Menurut Hasibuan (2014) kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi kinerja dan prestasi kerja yang dapat dicapai. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT HOPLUN INDONESIA.

Jenis yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif, data diperoleh melalui sampel sebanyak 94 responden dan dianalisis menggunakan software SPSS versi 20. Teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas, uji reliabilitas dengan *alpha cronbach*, analisis korelasi, analisis regresi untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian.

Hasil analisa menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan  $t$  hitung = 7,135 >  $t$  table sebesar 1,987 dengan signifikansi ( $p < 0,05$ ), Hal tersebut berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi  $t$  hitung = 3,070 >  $t$  table sebesar 1,987 dengan signifikansi ( $p < 0,05$ ) Hal tersebut berarti bahwa, variable motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Variabel disiplin kerja  $t$  hitung = 3,247 >  $t$  table sebesar 1,987 dengan signifikansi ( $p < 0,05$ ), Hal tersebut berarti bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari pengujian semua variabel independent secara simultan di peroleh nilai  $F$  hitung sebesar 96,675 >  $F$  table sebesar 2,70 dengan signifikansi < 0,05, hal ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT.Hoplun Indonesia. Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial dan simultan variable bebas gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap variable terikat kinerja.

Kata kunci: **pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.**

## **ABSTRACT**

*PT.Hoplun Indonesia often to rolling the position, this will have a positive and negative impact related with leadership style. Also still found indication of low awareness of employees in regard the target achievement which have been set up by company.so it requires a motivation from the management. Also there is still found undisciplined of employees who comes not on time, absent work without permission. All that things make worries will have influence on performance in the company. According Sunarto's (2010), leadership is the process to inspiring all employees to work as well as possible to achieve the expected results. Hasibuan's (2010) defines motivation is the provision of the driving force to creates the excitement to someone, so that they want to working productively to achieve the goals that have been determined. According to Hasibuan's (2014) discipline is most important function of MSDM operation because more better the discipline of employees, then more higher the performance and achievement of work which can be achieved. This study aims to examine and analyze the influence of leadership style, motivation and work discipline on the performance of employees of PT HOPLUN INDONESIA.*

*The type used in this study is quantitative where the data obtained through a sample of 94 respondents and analyzed using SPSS software version 20. The data testing techniques used in this study that is the validity test, reliability test with alpha cronbach, correlation analysis, regression analysis to test And proves the research of hypothesis.*

*The result of analysis showed that leadership style variable  $t = 7,135 > t$  table 1,987 with significance ( $p < 0,05$ ), It means that leadership style variable have positive influence to employee performance. The variable of motivation  $t = 3.070 > t$  table 1.987 with significance ( $p < 0,05$ ) It means that, motivation variable have positive influence to employee performance. Work discipline variable  $t = 3.247 > t$  table 1.987 with significance ( $p < 0.05$ ) It means that, the variable discipline of work has a positive effect on employee performance. From the test of all independence variables as simultaneously get value of  $F$  count  $96,675 > F$  table 2,70 with significance  $< 0,05$ , this shows that simultaneously variables of leadership style, motivation and work discipline have positive influence on employee performance on PT.Hoplun Indonesia. The conclusion both by Partially and simultaneously independent variables of leadership style, motivation and work discipline have a positive influence on the dependent variable of performance.*

**Keywords: *The influence of leadership style, motivation and discipline work on employee performance.***

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat, hidayah dan karunianya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan PT.Hoplun Indonesia”.

Tak lupa sholawat serta salam selalu tercurahkan kepada baginda rosul Muhammad SAW. Sesungguhnya pada diri beliau terdapat suri tauladan yang baik. Beliau sang teladan umat. Panutan yang haq untuk senantiasa diteladani.

Penyusun dapat menyelesaikan skripsi ini selain atas segala limpahan karunia Allah Subhanallohu Wata’ala, juga berkat dukungan keluarga, dosen pembimbing dan kawan-kawan. Untuk itu penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Ayah Mulyono dan Ibu Juminah selaku orang tua kandung penulis
2. Sri Mulyani dan Kaureen Nur Fatimah selaku Istri dan anak tercinta
3. Ibu Dr.Dra. Hj. Edy DwiKurniati, SE., MM. selaku dosen pembimbing skripsi.
4. Ibu Nunuk Suprptini, SE., MM selaku dosen pembimbing skripsi
5. Seluruh dosen, staff dan karyawan Fakultas Ekonomi dan bisnis program study manajemen Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman GUPPI (UNDARIS)
6. Seluruh pihak terkait yang sudah membantu hingga skripsi ini selesai.

Demikianlah penulis ucapkan terima kasih. Semoga Allah Subhanallohu Wata’ala selalu memberikan balasan yang terbaik atas segala jasa yang sudah diberikan kalian. Baik di dunia ataupun di akhirat.Amin.

## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Persetujuan Skripsi.....	ii
Pengesahan Skripsi.....	iii
Abstrak .....	iv
<i>Abstract</i> .....	v
Kata Pengantar .....	vi
Daftar Isi .....	vii
Daftar Tabel .....	x
Daftar Gambar .....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Manfaat Penelitian .....	8
1. Manfaat Teknis .....	8
2. Manfaat Praktis.....	8
E. Definisi Operasional .....	9
F. Sistematika Penulisan .....	10
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	11
A. Kajian Pusataka.....	11
1. Gaya Kepemimpinan.....	11
2. Motivasi.....	17
3. Disiplin Kerja .....	27
4. Kinerja.....	32
B. Penelitian Terdahulu .....	43
C. Kerangka Pemikiran.....	44
D. Hipotesis .....	50
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	51
A. Jenis Penelitian.....	51

B. Lokasi Penelitian.....	51
C. Variabel Penelitian.....	52
D. Populasi dan Sampel .....	55
1. Populasi .....	55
2. Sample dan Teknik Sampel .....	55
E. Jenis dan Sumber Data.....	56
1. Data Primer .....	56
2. Data Sekunder .....	57
F. Uji Instrumen .....	58
1. Uji Validitas .....	58
2. Uji Reliabilitas.....	60
G. Teknik Analisis Data.....	61
1. Analisis Kualitatif .....	62
2. Analisis Kuantitatif .....	62
a. Analisis Deskriptif .....	62
b. Analisis Korelasi Sederhana .....	63
c. Analisis Korelasi Berganda.....	64
d. Analisis Regresi Linier Sederhana .....	65
e. Analisis Regresi Linier Berganda .....	66
f. Koefisien Determinasi( $R^2$ ) .....	67
3. Uji Hipotesis .....	67
a. Uji T .....	67
b. Uji Kelayakan Model (Uji F) .....	69
<b>BAB IV Hasil Penelitian Dan Pembahasan .....</b>	<b>71</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	71
B. Gambaran Umum Karakteristik responden .....	71
C. Deskripsi Data .....	73
1. Variabel Gaya Kepemimpinan.....	74
2. Variabel Motivasi.....	75
3. Variabel Disiplin Kerja .....	76
4. Variabel Kinerja Karyawan.....	77



D. Analisis Data .....	77
1. Analisis Korelasi .....	77
2. Analisis Regresi Linier.....	80
E. Uji Hipotesis .....	85
1. Uji Statistik T .....	85
2. Uji Statistik F .....	88
F. Pembahasan Penelitian .....	90
<b>BAB V PENUTUP</b> .....	<b>94</b>
A. Kesimpulan.....	94
B. Saran .....	96
C. <b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>98</b>
<b>Lampiran</b>	

## DAFTAR TABEL

2.1	Penelitian Terdahulu .....	43
3.1	Indikator Penelitian .....	53
3.2	Hasil Uji Validitas.....	59
3.3	Hasil Uji Reliabilitas.....	61
3.4	Intepretasi Nilai Koefisien Korelasi.....	65
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	71
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	72
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	73
4.4	Tanggapan Terhadap Pernyataan Pada Variabel Gaya Kepemimpinan ..	74
4.5	Tanggapan Terhadap Pernyataan Pada variabel Motivasi .....	75
4.6	Tanggapan Terhadap Pernyataan Pada Variabel Disiplin Kerja.....	76
4.7	Tanggapan Terhadap Pernyataan Pada Variabel Kinerja Karyawan .....	77
4.8	Hasil Perhitungan Analisis Korelasi Sederhana.....	78
4.9	Hasil Perhitungan Analisis Korelasi Berganda.....	80
4.10	Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Gaya Kepemimpinan.....	81
4.11	Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Motivasi.....	82
4.12	Hasil Uji Regresi Linier Sederhana Variabel Disiplin Kerja.....	83
4.13	Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	84
4.14	Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji T) .....	86
4.15	Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F) .....	88
4.16	Koefisien Determinasi.....	90

## DAFTAR GAMBAR

### Gambar

2.1 Kerangka Pikir.....	45
3.1 Uji Statistik T.....	69
3.2 Uji Signifikansi F.....	70
4.1 Variabel t Gaya Kepemimpinan .....	86
4.2 Variabel Motivasi .....	87
4.3 Variabel t Disiplin Kerja.....	88
4.4 Uji F Variabel Independen .....	89

## **Daftar Lampiran**

- Lampiran 1 :Kuesioner
- Lampiran 2 :Hasil Tabulasi Karakteristik Responden
- Lampiran 3 :Hasil Tabulasi kuesioner
- Lampiran 4 :Tabel distribusi Frekuensi Responden berdasarkan Usia /  
Pendidikan / Jenis Kelamin
- Lampiran 5 :Tabel Frekuensi prosentase Jawaban responden tiap variabel
- Lampiran 6 :Tabel Hasil Uji Validitas
- Lampiran 7 :Tabel Hasil Uji Reliabilitas
- Lampiran 8 :Tabel Hasil Analisis Korelasi
- Lampiran 9 :Tabel Hasil Analisis Regresi Sederhana
- Lampiran 10 :Tabel Hasil Analisis Regresi Berganda
- Lampiran 11 :Tabel Hasil Koefisien Determinasi
- Lampiran 12 : Table R, T & F

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Saat ini pertumbuhan dan perkembangan perekonomian di Indonesia sangat pesat dan berdampak pada persaingan diantara para pengusaha yang juga semakin ketat. Setiap perusahaan diuntut untuk dapat beroperasi secara efektif dan efisien dan dapat meningkatkan produktivitas sumber daya yang di miliki agar dapat bertahan menghadapi persaingan global. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan kecakapan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan semaksimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Tantangan sumber daya manusia menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Saat ini, banyak perusahaan asing yang masuk ke wilayah pasar Indonesia. Perubahan sosial politik akhir-akhir ini, dapat mempercepat pergerakan kearah kompetisi internasional. Perusahaan-perusahaan yang memasuki pasar global harus

memahami bahwa pasar global tidak sama dengan pasar domestiknya, perbedaan tersebut sangat mungkin berpengaruh kuat terhadap fungsi manajemen sumber daya manusia (Fajar dan Heru, 2013). Fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian tenaga kerja. Fungsi manajemen sumber daya manusia tersebut membantu terwujudnya tujuan (Hasibuan, 2009).

Agar sumber daya manusia dapat berjalan dengan baik, motivasi terhadap manusia perlu diterapkan. Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, agar bekerja dengan giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi ini semakin penting karena pemimpin membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan berintegrasi kepada tujuan yang di inginkan.

Terdapat beberapa teori tentang motivasi diantaranya adalah Teori X dan Y dari Mc. Gregor. Teori motivasi X dan Y dari Mc. Gregor menggabungkan teori internal dan teori eksternal yang dirumuskan dengan dua perbedaan dasar perilaku manusia. Menurut teori X ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara yang pengawasan yang ketat, dipaksa dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Tipe teori X adalah *otoriter* sedang gaya kepemimpinannya berorientasi pada prestasi kerja. Sedangkan menurut teori Y ini untuk memotivasi karyawan hendaknya

dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerjasama dan keterikatan pada keputusan. Tegasnya, dedikasi dan partisipasi akan lebih menjamin tercapainya sasaran. Mc Gregor memandang suatu organisasi efektif sebagai organisasi bila menggantikan pengawasan dan pengarahan dengan integrasi dan kerjasama serta karyawan ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan. Jenis motivasi yang diterapkan adalah motivasi positif, sedang kepemimpinannya adalah kepemimpinan partisipatif (Hasibuan, 2009).

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi pencapaian tujuan (Robbins, 2010). 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. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya. Suranta (2011) dan Tampubolon (2010) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Susanty dan Baskoro (2012) mengambil objek di PT. PLN (Persero) APD Semarang dengan responden sebanyak 63

karyawan. Penelitian tersebut menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor Motivasi kerja merupakan faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja karyawan suatu perusahaan. Motivasi pada manusia merupakan unsur yang sangat penting karena sebagai pendorong untuk melakukan sesuatu. Oleh karena itu, perusahaan yang ingin mencapai tujuannya harus memberikan perhatian berupa pemberian motivasi kerja pada karyawannya. Dengan kata lain, motivasi kerja adalah keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Adanya pemberian motivasi kerja kepada karyawan memungkinkan perusahaan tersebut dapat mencapai kinerja perusahaan yang optimal sesuai dengan yang diharapkan karena para anggotanya termotivasi untuk lebih giat bekerja, berkarya, mencurahkan segenap kemampuannya, pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki.

Penelitian yang dilakukan Wibowo (2016) mengambil objek di Rumah Sakit Umum (RSU) Salatiga dengan responden sebanyak 86 karyawan. Penelitian tersebut menguji pengaruh variabel Motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Murti (2013) mengambil objek di PDAM Kota Madiun dengan responden sebanyak 155 karyawan. Penelitian tersebut



menguji pengaruh variabel Motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan selain memberikan motivasi kepada karyawannya juga harus memperhatikan sikap yang dimiliki karyawannya dalam bentuk disiplin. Faktor disiplin merupakan unsur yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini didukung oleh pendapat Musanef (2010) mengemukakan bahwa disiplin juga tidak kalah pentingnya dengan prinsip-prinsip lainnya, artinya disiplin setiap pegawai selalu mempengaruhi hasil prestasi kerja pegawai, oleh karena itu dalam setiap organisasi perlu ditegaskan disiplin pegawai. Dengan kata lain, kedisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dalam kedisiplinan karyawan diperlukan peraturan dan hukuman karena peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik bagi perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja karyawan menjadi meningkat.

Penelitian yang dilakukan Murti (2013) mengambil objek di PT Hasjrat Abadi Cabang Manado dengan responden sebanyak 59 karyawan. Penelitian tersebut menguji pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

PT. Hoplun Indonesia sering melakukan rolling jabatan, hal ini akan berdampak baik positif maupun negative terkait dengan gaya kepemimpinan yang mereka terapkan karena setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan berbeda. Serta berdasarkan survei pendahuluan, peneliti mendapatkan informasi mengenai motivasi dan disiplin kerja karyawannya melalui kepala bagian *Human Resources development* (HRD) yang menyebutkan bahwa di PT.Hoplun Indonesia masih di temukan indikasi rendahnya kesadaran karyawan akan pencapaian prestasi kerja yaitu belum tercapainya target efisiensi yang telah di tetapkan oleh perusahaan sehingga memerlukan dorongan motivasi dari jajaran manajemen dan juga masih terdapat karyawan yang tidak disiplin yaitu datang tidak tepat waktu, tidak masuk kerja tanpa keterangan, hal hal tersebut di khawatirkan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan.

Dengan melihat dan memperhatikan uraian-uraian tersebut diatas, dan berdasarkan pengalaman bekerja di PT. Hoplun Indonesia maka penulis tertarik untuk meneliti dan mengambil judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Hoplun Indonesia”**

## **B. Rumusan Masalah**

PT. Hoplun Indonesia sering melakukan rolling jabatan, hal ini berdampak baik positif maupun negative terkait dengan gaya kepemimpinan yang mereka terapkan karena setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan berbeda. Selain itu Pada umumnya motivasi karyawan bekerja sebagai tenaga PT. Hoplun Indonesia karena mereka membawa keinginan dan kebutuhan yang membentuk harapan kerja baginya. PT. Hoplun Indonesia juga memperhatikan tingkat kedisiplinan salah satu contoh dilihat dari kehadiran karyawan dengan menggunakan absensi yang ada, absensi yang digunakan oleh perusahaan ialah dengan memakai sistem barcode dan absen manual, maka hasilnya langsung sampai pada perusahaan PT. Hoplun Indonesia. Penggunaan absen dengan sistem barcode dan absen manual membuat karyawan untuk tidak boleh terlambat, Jika karyawan melakukan pelanggaran diberikan surat peringatan atau dengan potongan gaji, cara seperti itu yang diterapkan oleh PT. Hoplun Indonesia. maka berdasarkan masalah diatas, maka permasalahan pokok dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut

1. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Hoplun Indonesia ?
2. Adakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Hoplun Indonesia ?
3. Adakah pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Hoplun Indonesia ?

4. Adakah pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Hoplun Indonesia ?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Hoplun Indonesia.
2. Untuk menguji secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT.Hoplun Indonesia.
3. Untuk menguji secara empiris pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT.Hoplun Indonesia.
4. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Hoplun Indonesia.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### **1. Manfaat Teoritis**

Secara umum kegunaan penelitian ini adalah sebagai referensi tambahan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan juga dapat memperkuat teori tentang gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja.

#### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan kebijaksanaan (*policy*) dalam menghadapi dan memahami masalah kinerja karyawan

- b. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi bagi pembaca dan dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya

- c. Bagi Civitas Akademisi Universitas Darul Islamic Center Sudirman  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat mendukung visi dan misi Universitas Darul Islamic Center Sudirman sebagai perguruan tinggi yang mengedepankan pengembangan potensi mahasiswanya.
- d. Bagi Peneliti  
Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

#### **E. Definisi Operasional**

Menurut Noor (2011), definisi operasional merupakan sebuah konsep atau variabel agar dapat diukur dengan cara melihat pada indikator dari suatu konsep atau variabel

##### **1. Gaya Kepemimpinan**

Gaya Kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya (Hasibuan, 2009)

##### **2. Motivasi**

Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tujuan tertentu (Munandar, 2011)

##### **3. Disiplin Kerja**

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2009).

#### 4. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan atau yang menjadi tanggung jawabnya. Indikator untuk memperjelas konsep ini adalah kuantitas dan kualitas kerja, keandalan, inisiatif, kerajinan, sikap dan kehadiran (Ranupandojo & Husnan, 2011)

#### **F. Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan adalah untuk mempermudah dan dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai proposal penelitian ini, pembahasan dilakukan secara komprehensif dan sistematis meliputi:

- Bab I : Pendahuluan, bagian ini diawali dengan latar belakang masalah yang mendasari diadakannya penelitian ini, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, definisi operasional dan sistematika penulisan.
- Bab II : Kajian pustaka, bagian ini berisi tinjauan pustaka yang digunakan sebagai bahan acuan dalam penelitian ini, penelitian terdahulu, kerangka pikir dan hipotesis.
- Bab III : Metode penelitian, bagian ini berisi jenis penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian, populasi, sampel, jenis dan sumber data, uji instrumen dan teknik analisis data.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Kajian Pustaka**

Menurut Sumadi Suryabrata dalam Sugiyono, (2013) Kajian pustaka dari suatu penelitian sering juga disebut sebagai studi literatur atau tinjauan pustaka. Melalui kajian teori akan diperoleh kesimpulan-kesimpulan atau pendapat-pendapat para ahli, yang akan sangat berguna sebagai dasar penelitian. Kajian pustaka ini diperlukan agar penelitian yang dilakukan mempunyai dasar yang kokoh. Adanya kajian pustaka ini mencirikan bahwa penelitian itu merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data.

#### **1. Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah ilmu dan seni yang dapat mempengaruhi orang lain untuk menerima pokok pikiran, perintah, sikap bahkan perilaku sesuai dengan apa yang telah menjadi tujuan dari organisasi (Slamet, 2012). Definisi lain kepemimpinan adalah gaya dan perilaku seseorang untuk membuat orang lain mengikuti apa yang dikehendakinya (Mangkuprawira dan Hubeis, 2010). Menurut Robbins (2010), kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sedangkan menurut Sunarto (2010), kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Berbagai rujukan teoritis diperoleh adanya tugas dan fungsi para pemimpin yang cukup kompleks, namun kesemuanya itu dapat dikelompokkan

bahwa tugas dan fungsi pemimpin itu harus mampu menciptakan (1). perencanaan, yaitu melakukan perencanaan secara makro dan mikro apa saja yang akan dicapai oleh organisasinya, (2). mengorganisasikan, struktur organisasi dan orang-orang dalam organisasi untuk menggarap berbagai kegiatan dalam organisasinya, (3). pelaksanaan berbagai perumusan dan kesepakatan dengan berbagai norma yang mesti dipatuhi dalam pelaksanaan tugas setiap personil dalam organisasi, dan (4). pengecekan, pengawasan dan penilaian berbagai kegiatan pelaksanaan operasional dari seluruh sistem organisasi (Slamet,2007).

Keempat fungsi pemimpin tersebut saling terikat bahkan fungsi pengorganisasian akan melekat pada fungsi perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan. Ketiga fungsi terakhir memerlukan pengelolaan pemimpin melalui mekanisme kemampuannya dalam mengorganisir. Keempat konsep tersebut diistilahkan dengan proses manajemen strategis (Slamet, 2012).

Proses manajemen strategis diartikan sebagai proses manajemen dalam menggerakkan roda organisasi. Seorang pemimpin harus mampu membuat perencanaan terlebih dahulu. Mekanisme perencanaan akan dilaksanakan melalui proses pengorganisasian dengan cara menganalisis kekuatan dan kelemahan organisasi, serta mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dihadapinya. Penganalisaan tanpa pengorganisasian yang baik akan dimungkinkan tidak diperolehnya hasil evaluasi diri yang baik pula (Slamet, 2012).



Setelah proses penganalisaan evaluasi diri diketahui, maka langkah berikutnya yang harus diupayakan oleh seorang pemimpin adalah membuat perencanaan yang berkaitan dengan penetapan strategi apa yang baru diambil.

Apabila perencanaan strategi sudah diperoleh langkah selanjutnya yang harus dilakukan oleh seorang pemimpin adalah mereka harus mampu mengorganisir pelaksanaan dari apa yang telah direncanakan. Pelaksanaan akan melibatkan bagaimana cara mendapatkan, mengorganisir dan menggunakan sumber daya yang telah dimiliki untuk dimanfaatkan sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan dan ditetapkan (Slamet, 2012).

Guna mengetahui kinerja dari pelaksanaan aktivitas itu sudah sesuai dengan tujuan atau tidak, ataupun efisien atau tidak, maka pemimpin harus selalu melakukan pengkoordinasian aktivitas itu melalui mekanisme pengawasan. Aktivitas pengawasan yang harus dilakukan seorang pemimpin adalah dengan cara membandingkan kinerja yang nyata dengan kinerja yang diharapkan atau direncanakan. Apabila antara kinerja nyata itu sudah sesuai dengan apa yang telah direncanakan maka pemimpin tersebut tidak perlu melakukan tindakan tertentu. Namun apabila antara kinerja pelaksanaan yang nyata itu tidak sesuai dengan kinerja yang telah direncanakan, maka seorang pemimpin harus melakukan tindakan pengkoreksian tertentu yang disesuaikan penyimpangan itu terletak dimana yang kurang baik itu. Untuk kinerja perencanaan yang kurang baik, seorang pemimpin dapat melakukan revisi perencanaannya, begitu pula sebaliknya. Yang penting pengawasan itu selalu diupayakan dalam rangka melihat apakah kinerja yang telah direncanakan itu

dapat dilaksanakan atau tidak. Hal ini akan menentukan apakah seorang pemimpin itu harus melakukan tindakan pengambilan keputusan tertentu atau tidak (Slamet, 2012).

#### **a) Memilih dan Menerapkan Gaya Kepemimpinan**

Gaya manajemen kepemimpinan yang akan diterapkan haruslah diterapkan dengan hati-hati perlu disepadankan dengan tugas manajemen. Sebagai contoh, pendekatan yang akan digunakan untuk mengelola kelompok para administrator sekretariat kantor akan berbeda jika mengelola kelompok para ilmuwan di penelitian dan pengembangan. Kelompok ilmuwan bekerja lebih berdasarkan pada otonomi keilmuan dan keahlian penelitian yang senang dengan tantangan dan dinamika disbanding dengan kelompok administrator yang lebih bersifat rutin dan standart. Artinya, ketika mengelola ilmuwan, supervisi (penyeliaan) yang dilakukan akan lebih “longgar” ketimbang kepada karyawan administrator. Jadi, ada dua hal pokok dalam mengelola karyawan yang perlu dipertimbangkan yaitu; pertama, tipe karyawan dan kedua, jenis tugas dari karyawan. Pihak menejemen sendirilah yang sangat mengetahui kemampuan untuk memilih dan menerapkan gaya manajemen mana yang paling cocok bagi manajer.

Macam macam gaya menurut Mangkuprawira dan Hubeis, 2010 :

##### **1) Gaya Mengarahkan**

Gaya kepemimpinan ini dipakai jika manajer akan mengarahkan karyawan atau sekelompok karyawan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Misalnya, pengarahan dilakukan kepada karyawan yang

masih baru, karyawan yang sulit mengerti, dan pada kondisi krisis atau mendesak. Semakin mendesak suatu tugas harus diselesaikan maka semakin tinggi frekuensi penyeliaan yang harus dilakukan oleh manajer. Semakin lamban karyawan dalam menerima inovasi baru maka semakin intensif gaya kepemimpinan mengarahkan diterapkan kepada mereka.

2) Gaya Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis dicirikan oleh upaya manajer untuk melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan untuk pencapaian konsensus. Syaratnya adalah karyawan harus dipandang lebih sebagai mitra kerja daripada sebagai bawahan. Tipe kepemimpinan ini akan semakin efektif jika diterapkan kepada karyawan yang siap aktif terlibat dalam pengambilan keputusan dan siap pula melaksanakan hasilnya. Penerapan gaya ini akan sangat berguna sekali, terutama dalam konteks keterubahan organisasi yang membutuhkan keterlibatan aktif dari semua karyawan.

3) Gaya Berorientasi pada Tugas

Gaya kepemimpinan ini hampir mirip dengan gaya kepemimpinan yang mengarahkan. Rasanya gaya kepemimpinan berorientasi pada tujuan diterapkan pada sekelompok karyawan baru yang belum banyak mengenal anatomi, cara kerja, dan pelaksanaan program organisasi. Bahkan biasanya para karyawan junior sendiri memerlukan dan meminta dilakukannya supervisi dari manajer

dengan bersinambung sampai mereka dapat melakukan pekerjaannya sendiri. Selain itu, manajer dapat menerapkan gaya kepemimpinan ini jika tugas yang harus dilakukan para karyawan telah ditargetkan, sesuai skala waktu tertentu, atau dalam keadaan yang sangat mendesak.

4) Gaya Membangun Motivasi

Berbeda dengan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas, gaya kepemimpinan ini sangat cocok diterapkan pada karyawan yang sudah memiliki otonomi dan kemandirian yang tinggi. Biasanya tipe karyawan yang dikelola memiliki tingkat pengetahuan, pengalaman, dan kepedulian di atas standart dan dalam melaksanakan tugasnya. Penyeliaan yang dilakukan pada tipe karyawan ini tidaklah ketat. Bahkan, kalau manajer menyelia dengan ketat, hasilnya akan berbeda, yaitu mereka merasa tidak dipercayai dan cenderung akan kecewa berat. Jadi, bentuk perlakuan kepada tipe karyawan ini adalah tinggal memelihara motivasi mereka saja agar dalam melaksanakan tugas-tugasnya selalu sesuai dengan standart kerja.

Sedangkan menurut Robbins (2008) terdapat empat macam gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

1) Gaya kepemimpinan Kharismatik.

Adalah gaya kepemimpinan yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka

2) Gaya kepemimpinan transaksional.

Yaitu gaya kepemimpinan yang memandu atau memotivasi para pengikutnya menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas

3) Gaya kepemimpinan transformasional.

Ialah gaya kepemimpinan yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak yang mendalam dan luar biasa pada pribadi para pengikut.

4) Gaya kepemimpinan visioner.

Merupakan gaya kepemimpinan yang mampu menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik

## **2. Motivasi**

Menurut Ishak Arep (2013) Pengertian Motivasi adalah sesuatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja. Motivasi menurut Hasibuan (2010) mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah di tentukan. Sedangkan pengertian Motivasi menurut Manullang (2011) berarti pemberian tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak.

Pada dasarnya manusia mudah diberikan motivasi karena apabila setiap kebutuhannya terpenuhi seseorang mempunyai motivasi yang tinggi untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan (Buchari Zainun, 2011). Kesulitannya adalah kebutuhan manusia kadang tidak pernah tercukupi, oleh karena itu organisasi hendaknya secara bijak memprioritaskan proporsi yang berimbang antara kepentingan pegawai dengan organisasi.

Maslow dalam Dessler (2012) mengemukakan secara teoritis motivasi terbentuk karena manusia memiliki kategori kebutuhan pokok seperti kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, ego dan perwujudan diri. Kebutuhan tersebut membentuk suatu hirarki dan masing-masing akan aktif jika kebutuhan yang lebih rendah telah terpenuhi. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan pokok misalnya kebutuhan makanan, minuman, tempat tinggal dan sejenisnya. Kebutuhan rasa aman adalah kebutuhan yang muncul setelah kebutuhan pokok terpenuhi, misalnya kebutuhan jaminan keamanan. Kebutuhan sosial antara lain kebutuhan afiliasi, memberi dan menerima kasih sayang dan persahabatan. Kebutuhan ego mencakup kebutuhan yang berkaitan dengan kehormatan diri dan reputasi seseorang. Sedangkan kebutuhan perwujudan diri merupakan kebutuhan tertinggi yang antara lain berupa kebutuhan untuk menjadi orang yang memiliki kemampuan.

Herzberg dalam Dessler (2012) memilah teori Maslow menjadi kebutuhan tingkat rendah (fisiologis, rasa aman, dan sosial) dan kebutuhan tingkat tinggi (seperti ego dan perwujudan diri). Cara terbaik untuk memotivasi seseorang adalah dengan memenuhi kebutuhan pada tingkat yang

lebih tinggi. Memotivasi seseorang dapat dilakukan dengan mengatur pekerjaan sedemikian rupa sehingga dia memperoleh rasa keberhasilan dengan melakukan pekerjaan tersebut. Pada akhirnya orang tersebut akan terus termotivasi untuk memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi seperti keberhasilan dan pengakuan. Pemenuhan kebutuhan tingkat tinggi dilakukan melalui pemenuhan kebutuhan tingkat rendahnya.

Ciri-ciri pegawai yang memiliki motivasi menurut Manullang (2001) antara lain di antaranya : bekerja sesuai standar, senang bekerja, merasa berharga, bekerja keras, sedikit pengawasan, semangat tinggi, tidak banyak komplain, tidak mudah mengeluh, tidak mudah menyerah, taat pada perintah atasan tidak banyak beristirahat dalam bekerja.

Menurut Ravianto dalam Manajemen Kepegawaian (2012) bahwa kebutuhan manusia yang menjadi sumber motivasi untuk berperilaku terdiri atas :

- a) Kebutuhan dasar fisiologis atau kebutuhan primer yaitu makanan, air, seks, tidur, udara untuk bernafas, dan suhu udara yang memuaskan.
- b) Kebutuhan sekunder yang berbentuk tidak jelas atau kabur karena merupakan kebutuhan dalam pikiran atau jiwani seperti persaingan, harga diri, kesadaran tugas, memberi dan menerima rasa senang dan sebagainya.

Karena kebutuhan masing-masing pegawai dalam instansi berbeda-beda maka tiap-tiap pegawai mempunyai motivasi tertentu dalam bekerja. Dalam teori ini menekankan arti pentingnya pemahaman faktor-faktor yang

ada di dalam individu yang menyebabkan mereka bertindak laku tertentu. (Heidjrachman dan Husnan, 2010). Teori yang termasuk dalam *content* teori adalah teori menurut Masllow teori ini menyatakan bahwa tindakan atau tingkah laku organisasi pada suatu saat tertentu biasanya ditentukan oleh kebutuhannya yang paling mendesak (Manullang,2011). Hirarki kebutuhan manusia menurut Masllow adalah sebagai berikut:

**a) Kebutuhan fisiologis**

Kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat yang terendah atau disebut pula kebutuhan yang paling mendasar.

**b) Kebutuhan rasa aman**

Kebutuhan perlindungan dan ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup.

**c) Kebutuhan untuk memiliki**

Kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berinteraksi dan kebutuhan untuk di cintai dan mencintai.

**d) Kebutuhan harga diri**

Kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.

**e) Kebutuhan untuk mengaktualisasi diri**

Kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill* dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, memberi penilaian dan kritikan terhadap sesuatu.



Menurut Robbins (2010) menyatakan bahwa ada dua faktor motivasi yang efektif. Masing-masing pendekatan itu mendasarkan pada serangkaian asumsi mengenai sifat manusia yang dinamainya teori X dan teori Y.

a) Asumsi teori X tentang manusia:

- 1) Pada umumnya manusia tidak senang bekerja.
- 2) Pada umumnya manusia tidak berambisi, tidak ingin bertanggung-jawab dan lebih suka diarahkan.
- 3) Pada umumnya manusia harus diawasi dengan ketat dan sering harus dipaksa untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.

b) Asumsi teori Y tentang manusia:

- 1) Bekerja adalah kodrat manusia, jika kondisi menyenangkan.
- 2) Pengawasan diri sendiri tidak terpisahkan dalam mencapai tujuan organisasi.
- 3) Manusia dapat mengawasi diri sendiri dan memberi prestasi pada pekerjaan yang diberi motivasi dengan baik

Menurut Siswanto dalam Amirullah (2012), motivasi seseorang akan ditentukan motivatornya, yang meliputi: prestasi (*Achievement*), penghargaan (*Recognition*), tantangan (*Challenge*), tanggung jawab (*Responsibility*), pengembangan (*Development*), keterlibatan (*Involvement*), dan kesempatan (*Opportunity*). Dalam teori motivasi Herzberg, faktor-faktor motivator meliputi:

- a) Prestasi (*achievement*) adalah kebutuhan untuk memperoleh prestasi di bidang pekerjaan yang ditangani. Seseorang yang memiliki keinginan

berprestasi sebagai kebutuhan “*need*” dapat mendorongnya mencapai sasaran.

- b) Pengakuan (*recoqnition*) adalah kebutuhan untuk memperoleh pengakuan dari pimpinan atas hasil karya/hasil kerja yang telah dicapai.
- c) Tanggungjawab (*responbility*) adalah kebutuhan untuk memperoleh tanggungjawab dibidang pekerjaan yang ditangani.
- d) Kemajuan (*advencement*) adalah kebutuhan untuk memperoleh peningkatan karier (jabatan).
- e) Pekerjaan itu sendiri (*the work it self*) adalah kebutuhan untuk dapat menangani pekerjaan secara aktif sesuai minat dan bakat.
- f) Kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*) adalah kebutuhan untuk memperoleh peningkatan karier.

#### **A. Faktor-Faktor Motivasi**

Chung & Megginson dalam Gomes (2011) menjelaskan, motivasi melibatkan (1) faktor-faktor individual dan (2) faktor-faktor organisasional. Faktor-faktor individual meliputi kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitude*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Faktor-faktor organisasional meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Menurut Gilmer (2010) ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu kesempatan untuk maju, keamanan kerja,

gaji, organisasi dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas. Heidjrachman dan Husnan (2010) mengemukakan beberapa faktor kebutuhan dan keinginan pegawai, yakni: gaji yang baik, pekerjaan yang aman, rekan sekerja yang kompak, penghargaan terhadap pekerjaan, pekerjaan yang berarti, kesempatan untuk maju, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat

Helleriegel dan Slocum sebagaimana dikutip Sujak (2010) mengklasifikasikan tiga faktor utama yang mempengaruhi motivasi meliputi (1) perbedaan karakteristik individu, (2) perbedaan karakteristik pekerjaan, dan (3) perbedaan karakteristik lingkungan kerja atau organisasi. Karakteristik individu yang berbeda jenis kebutuhan, sikap dan minat menimbulkan motivasi yang bervariasi, misalnya pegawai yang mempunyai motivasi untuk mendapatkan uang sebanyak-banyaknya akan bekerja keras dengan resiko tinggi dibanding dengan pegawai yang mempunyai motivasi keselamatan, dan akan berbeda pada pegawai yang bermotivasi untuk memperoleh prestasi. Setiap pekerjaan yang berbeda membutuhkan persyaratan keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan tipe-tipe penilaian yang berbeda pula, Perbedaan karakteristik yang melekat pada pekerjaan itu membutuhkan pengorganisasian dan penempatan orang secara tepat sesuai dengan kesiapan masing-masing pegawai.

Setiap organisasi juga mempunyai peraturan, kebijakan, sistem pemberian hadiah, dan misi yang berbeda-beda yang akan berpengaruh pada

setiap pegawainya. Motivasi seseorang dipengaruhi oleh stimuli kekuatan intrinsik yang ada pada diri seseorang/individu yang bersangkutan, stimuli eksternal mungkin juga dapat mempengaruhi motivasi, tetapi motivasi itu sendiri mencerminkan reaksi individu terhadap stimuli tersebut.

## **B. Penilaian Motivasi**

Mengenai pengertian penilaian motivasi, berikut ini dikutip dari beberapa pendapat mengenai definisi penilaian prestasi kerja, antara lain :

Menurut Handoko (2010) "penilaian motivasi adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai."

Pendapat lain menurut Hasibuan (2010) "penilaian motivasi adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu." Sedangkan penilaian prestasi kerja menurut Nawawi (2011) "motivasi kerja adalah pengamatan terhadap pelaksanaan pekerjaan oleh seorang pekerja."

## **C. Asas-Asas Motivasi**

Menurut Hasibuan (2010) asas - asas motivasi adalah sebagai berikut:

- 1) Asas mengikut sertakan, artinya mengajak bawahan untuk ikut serta dalam berpartisipasi dan memberikan kesempatan untuk mengajukan pendapat sebagai rekomendasi dalam pengambilan keputusan.
- 2) Asas komunikasi, artinya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya dalam kendala yang dihadapi.

- 3) Asas pengakuan, artinya memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.
- 4) Asas wewenang yang didelegasikan, artinya memberikan kewenangan dan kepercayaan diri kepada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreatifitasnya mampu mengerjakan tugas dengan baik.
- 5) Asas adil dan layak, artinya alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas keadilan dan kelayakkan terhadap semua pegawai. Misalnya pemberian hadiah dan hukuman terhadap semua pegawai harus adil dan layak bila masalahnya sama.
- 6) Asas perhatian timbal balik, artinya bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi.

Berdasarkan beberapa definisi dan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan adanya rangsangan untuk melakukan tindakan yang timbul dari diri, tanpa ada paksaan dari siapapun untuk melakukan suatu pekerjaan.

Mas'ud (2012) membagi dimensi atau asas-asas motivasi hirarkhi kebutuhan sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan keamanan
- 2) Kebutuhan sosial
- 3) Kebutuhan harga diri
- 4) Kebutuhan otonomi

#### 5) Kebutuhan aktualisasi diri

Berdasarkan kajian teori yang telah dikemukakan diatas bahwa motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berulang secara sadar. Prinsip utama motivasi dari segala psikologis adalah bagaimana manajemen dapat menciptakan suasana kondisi yang mampu mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik lagi dan dapat menghasilkan individual *outcomes* yang baik juga yaitu kinerja.

Yang menjadi indikator motivasi dalam penelitian ini adalah :

1. Seberapa jauh posisi/kedudukan yang dapat diprediksi untuk masa depan.
2. Sejauhmana pegawai merasa tidak aman dengan posisi yang ditempatinya.
3. Kesempatan untuk bercakap pada orang lain.
4. Kesempatan untuk bertemu dengan orang lain.
5. Perasaan harga diri yang diperoleh dari kedudukan.
6. Kedudukan, penghargaan yang diterima di dalam organisasi.
7. Kesempatan untuk bertindak dan berfikir secara mandiri.
8. Peluang untuk berpartisipasi dalam penentuan metode dan prosedur dalam organisasi.
9. Kesempatan untuk pengembangan dan pertumbuhan pribadi.
10. Perasaan bangga dan berguna berkaitan dengan pekerjaan sekarang.

### **3. Disiplin Kerja**

Pengertian Disiplin Kerja Menurut pendapat Alex S. Nitisemito (2012) Kedisiplinan adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan baik tertulis maupun tidak tertulis.

Menurut Simamora (2013) menyatakan bahwa: kedisiplinan adalah prosedur yang mengkoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur, disiplin dapat dibagi dalam beberapa macam: pertama adalah disiplin managerial, dimana segala sesuatu tergantung pada pemimpin dari permulaan hingga akhir, kedua adalah disiplin team dimana kesempurnaan kerja bermuara dan saling ketergantungan satu sama lain, dan saling ketergantungan ini berasal dari suatu komitmen oleh setiap anggota terhadap keseluruhan organisasi. Ketiga adalah disiplin diri dimana pelaksana tunggal sepenuhnya pada pelatihan, ketangkasan dan kendala diri.

Pengertian disiplin dalam arti sempit berarti menghukum. Pengertian ini menjadi hal yang umum bermakna negative. Namun kalau dicermati lebih mendalam pengertian disiplin memiliki makna yang lebih luas daripada menghukum, kata disiplin berasal dari bahasa latin, yaitu disciplina yang artinya adalah latihan atau pendidikan.

Menurut Hasibuan (2014) kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi kinerja dan prestasi kerja yang dapat dicapai. Dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau

menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan tanpa terkecuali.

T. Hani Handoko membagi 3 disiplin kerja (2010) yaitu:

- a. Disiplin Preventif yaitu: kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan dapat dicegah.
- b. Disiplin Korektif yaitu: kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan yang mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif sering berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplin.
- c. Disiplin Progresif yaitu: kegiatan memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuan dari disiplin progresif ini agar karyawan untuk mengambil tindakan-tindakan korektif sebelum mendapat hukuman yang lebih serius.

#### **A. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kedisiplinan**

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi tegak tidaknya suatu disiplin kerja dalam suatu perusahaan. Menurut Gouzali Saydam (2010), faktor-faktor tersebut antara lain:

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan



- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- 6) Ada tidaknya perhatian kepada pada karyawan
- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

## **B. Hal-Hal yang Menunjang Disiplin Kerja**

Menurut Alex S. Nitisemito (2012) ada beberapa hal yang dapat menunjang keberhasilan dalam pendisiplinan karyawan yaitu:

### 1) Ancaman

Dalam rangka menegakkan kedisiplinan kadang kala perlu adanya ancaman meskipun ancaman yang diberikan tidak bertujuan untuk menghukum, tetapi lebih bertujuan untuk mendidik supaya bertingkah laku sesuai dengan yang kita harapkan.

### 2) Kesejahteraan

Untuk menegakkan kedisiplinan maka tidak cukup dengan ancaman saja, tetapi perlu kesejahteraan yang cukup yaitu besarnya upah yang mereka terima, minimal mereka dapat hidup secara layak.

### 3) Ketegasan

Jangan sampai kita membiarkan suatu pelanggaran yang kita ketahui tanpa tindakan atau membiarkan pelanggaran tersebut berlarut-larut tanpa tindakan yang tegas.

### 4) Partisipasi

Dengan jalan memasukkan unsur partisipasi maka para karyawan akan merasa bahwa peraturan tentang ancaman hukuman adalah hasil persetujuan bersama.

#### 5) Tujuan dan Kemampuan

Agar kedisiplinan dapat dilaksanakan dalam praktek, maka kedisiplinan hendaknya dapat menunjang tujuan perusahaan serta sesuai dengan kemampuan dari karyawan.

#### 6) Keteladanan Pimpinan

Mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan sehingga keteladanan pimpinan harus diperhatikan.

### **C. Cara Menegakkan Disiplin Kerja**

Salah satu tugas yang paling sulit bagi seorang atasan adalah bagaimana menegakkan disiplin kerja secara tepat. Jika karyawan melanggar aturan tata tertib, seperti terlalu sering terlambat atau membolos kerja, berkelahi, tidak jujur atau bertingkah laku lain yang dapat merusak kelancaran kerja suatu bagian, atasan harus turun tangan. Kesalahan semacam itu harus dihukum dan atasan harus mengusahakan agar tingkah laku seperti itu tidak terulang.

Ada beberapa cara menegakkan disiplin kerja dalam suatu perusahaan:

#### 1) Disiplin Harus Ditegakkan Seketika

Hukuman harus dijatuhkan sesegera mungkin setelah terjadi pelanggaran. Jangan sampai terlambat, karena jika terlambat akan kurang efektif.

#### 2) Disiplin Harus Didahului Peringatan Dini

Dengan peringatan dini dimaksudkan bahwa semua karyawan harus benar-benar tahu secara pasti tindakan-tindakan mana yang dibenarkan dan mana yang tidak.

### 3) Disiplin Harus Konsisten

Konsisten artinya seluruh karyawan yang melakukan pelanggaran akan dikenakan hukuman yang sama. Jangan sampai terjadi pengecualian, mungkin karena alasan masa kerja telah lama, punya keterampilan yang tinggi atau karena mempunyai hubungan dengan atasan itu sendiri.

### 4) Disiplin Harus Impersonal

Seorang atasan sebaiknya jangan menegakkan disiplin dengan perasaan marah atau emosi. Jika ada perasaan semacam ini ada baiknya atasan menunggu beberapa menit agar rasa marah dan emosinya reda sebelum mendisiplinkan karyawan tersebut. Pada akhir pembicaraan sebaiknya diberikan suatu pengarahan yang positif guna memperkuat jalinan hubungan antara karyawan dan atasan.

### 5) Disiplin Harus Setimpal

Hukuman itu setimpal artinya bahwa hukuman itu layak dan sesuai dengan tindak pelanggaran yang dilakukan. Tidak terlalu ringan dan juga tidak terlalu berat. Jika hukuman terlalu ringan, hukuman itu akan dianggap sepele oleh pelaku pelanggaran dan jika terlalu berat mungkin akan menimbulkan kegelisahan dan menurunkan prestasi.

#### **4. Kinerja**

Kinerja adalah kondisi dari sebuah kelompok di mana ada tujuan yang jelas dan tetap yang dirasakan menjadi penting dan terpadu dengan tujuan individu (Panggabean, 2010). Kinerja adalah hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. .

Pegawai yang mempunyai kinerja tinggi, maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan akan dapat dikurangi, absensi akan dapat diperkecil, kemungkinan perpindahan pegawai dapat diperkecil seminimal mungkin. Hal ini semua berarti diharapkan bukan saja produktivitas kerja dapat ditingkatkan, tetapi biaya yang dikeluarkanjuga menjadi sedikit (Nitisemito, 2012).

Syarat untuk menimbulkan kinerja adalah bahwa tugas dan jabatan yang dipegangnya itu sesuai dengan kemampuan dan minatnya. Tugas dan jabatan yang kurang sesuai dengan kemampuan dan minat pegawai akan memberikan hambatan, bahkan frustrasi, yang justru akan menimbulkan ketegangan yang seringkali menjelma dalam sikap dan tingkah laku agresif, terlalu banyak kritik, memberontak atau perilaku lainnya (Nitisemito, 2012). Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah kondisi dari sebuah kelompok dimana mereka melakukan pekerjaan dengan lebih giat dan lebih baik dengan tujuan masing-masing individu. Seorang pegawai yang kinerjanya tinggi mempunyai sikap-sikap yang positif

seperti kegembiraan, kerjasama, kebanggaan dalam dinas, ketaatan kepada kewajiban serta adanya kesetiaan dari pegawai tersebut (Moekijat, 2013).

Kinerja diukur melalui indikator sebagai berikut (Moekijat, 2013) :

1) Kegembiraan

Kegembiraan merupakan rasa senang pegawai yang muncul dalam diri karena perasaan yang optimis. Optimis merupakan sikap atau pandangan hidup yang dalam segala hal dipandang kebaikan saja (Suharso dan Retnoningsih, 2014). Orang yang optimis adalah orang yang selalu berpandangan baik dalam menghadapi segala hal (Moekijat, 2013). Pegawai yang selalu gembira biasanya mempunyai peluang yang besar untuk mengerjakan dengan baik, sedangkan pegawai yang tidak mempunyai gembira, biasanya pekerjaan yang dihasilkan tidak akan maksimal.

2) Kerjasama

Kerjasama di antara rekan kerja merupakan kondisi yang diinginkan oleh manajemen organisasi, agar setiap pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik. Motivasi kerja seorang pegawai tidak bisa lepas dari lingkungan kerja seorang pegawai atau kehidupan pribadinya. Hubungan antara pegawai dalam peningkatan mutu kehidupan berkarya dapat beraneka ragam (Siagian, 2012). Berbagai teknik yang digunakan pada intinya berkisar pada peningkatan partisipasi para pegawai dalam proses pengambilan keputusan yang

menyangkut pekerjaan mereka dan hubungannya dengan sesama rekan kerja.

3) Kebanggaan dalam dinas

Perasaan senang terhadap pekerjaan merupakan perasaan senang pada diri pegawai terhadap pekerjaan yang diberikan organisasi. Apabila seseorang mengerjakan suatu pekerjaan dengan senang atau menarik bagi dirinya, maka hasil pekerjaannya akan lebih memuaskan daripada mengerjakan pekerjaan yang tidak disenangi. Demikian pula apabila akan memberikan tugas pada seseorang, maka langkah baiknya bila sebelumnya mengetahui apakah orang tersebut senang atau tidak dengan pekerjaan yang akan diberikan. Hal ini dilakukan agar mendapatkan suatu hasil yang lebih memuaskan. Jadi rasa senang dengan suatu pekerjaan juga merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan mutu dari hasil produksi (Anoraga, 2011).

4) Ketaatan pada peraturan

Ketaatan kepada kewajiban merupakan tindakan pegawai terhadap peraturan yang telah ditetapkan organisasi apakah bisa menaatinya (Moekijat, 2013). Pegawai yang mempunyai konsekuensi tinggi harus mau menaati semua kewajibannya sesuai dengan kesepakatan saat pertama kali bekerja.

5) Kesetiaan

Kesetiaan adalah sikap mental pegawai yang ditujukan pada keberadaan organisasinya. Kesetiaan timbul dari dalam diri sendiri.

Pegawai merasakan kesadaran yang tinggi bahwa antara dirinya dengan organisasi merupakan dua pihak yang saling membutuhkan. Pegawai tersebut membutuhkan organisasi tempat mencari sumber penghidupan dan pemenuhan kebutuhan sosial lainnya. Di sisi lain organisasi juga dianggap mempunyai kepentingan pada pegawai, karena dengan pegawai itulah, organisasi akan dapat melakukan produksi dalam rangka pencapaian tujuannya. Dengan demikian, kesetiaan yang tinggi dapat mendorong tingginya kepedulian terhadap organisasi.

**a. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Panggabean (2010), beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah :

1) Kondisi pekerjaan

Apabila seseorang mengerjakan suatu pekerjaan dengan senang atau menarik bagi dirinya, maka dirinya akan mempunyai kinerja yang lebih tinggi daripada mengerjakan pekerjaan yang tidak disenangi. Demikian pula apabila atasan akan memberikan tugas pada seseorang, maka alangkah baiknya bila diketahui dulu apakah orang tersebut senang atau tidak dengan pekerjaan yang akan diberikan. Hal ini dilakukan agar nantinya mendapatkan suatu hasil yang lebih memuaskan. Jadi rasa senang dengan suatu pekerjaan juga merupakan hal yang sangat penting dalam meningkatkan mutu dari hasil produksi.

## 2) Rekan kerja

Segala sesuatu yang dilakukan oleh pimpinan dan departemen sumber daya manusia akan mempengaruhi hubungan dengan pegawai, baik secara langsung ataupun tidak langsung. Hubungan kerja antar para pegawai perlu dibina, agar para pegawai dapat saling bekerja sama dan membantu dalam pencapaian tujuan organisasi. Hubungan kerja tidak hanya bersifat formal kedinasan, tetapi juga tidak kalah pentingnya hubungan batin yang bersifat non formal.

## 3) Kompensasi

Kompensasi akan membantu organisasi untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga pegawai dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, pegawai yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan organisasi. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran yang dirasa kurang akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran pegawai, yang pada gilirannya akan menurunkan kesehatan jiwa pegawai yang semakin parah.

## 4) Kepemimpinan

Kepemimpinan tidaklah tergantung pada suatu masa dan juga tidak hanya menyangkut hubungan seorang atasan dan bawahan saja, tetapi terjadi disaat seseorang bemsaha mempengaruhi tingkah laku orang lain atau kelompok dalam situasi tertentu. Dengan demikian,



pada saat seseorang berusaha mempengaruhi tingkah laku orang lain, maka dirinya berperan sebagai pemimpin potensial, dan orang yang dipengaruhi berperan sebagai pengikut potensial, tanpa menghiraukan apakah dirinya atasan, bawahan, rekan dan seterusnya. Oleh sebab itu, kepemimpinan meliputi pencapaian tujuan dengan dan melalui kegiatan orang lain, sehingga seorang pemimpin berkepentingan dengan tugas dan hubungan antar manusia.

#### 5) Organisasi

Bagi suatu organisasi yang besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipengaruhi oleh seluruh pegawai. Sistem dan prosedur kerja ini dapat disebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para pegawai. Semua itu merupakan aturan main yang mengatur hubungan kerja antara pegawai dengan organisasi, termasuk hak dan kewajiban para pegawai, pemberian kompensasi, promosi, mutasi, dan sebagainya.

#### 6) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang baik akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih baik dan bersikap positif. Lingkungan kerja merupakan suatu masalah yang perlu diperhatikan oleh setiap orang yang melakukan suatu pekerjaan, karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan atau menghasilkan barang atau jasa. Lingkungan kerja dapat menimbulkan dampak langsung pada produktivitas kerja para pegawai, karena bila

salah satu faktor penting tersebut tidak memenuhi standar kepentingan pegawai, maka hasil kerja pegawai tidak bisa memenuhi target yang telah ditetapkan organisasi.

Selain itu menurut Simamora (2013), kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu:

- a) Faktor individual yang terdiri dari : kemampuan dan keahlian, latar belakang, dan demografi.
- b) Faktor psikologis yang terdiri dari : persepsi, antititude, pembelajaran, motivasi.
- c) Faktor organisasi yang terdiri dari : sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, job design.

Selanjutnya Mangkunegara (2010) menyimpulkan bahwa faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan lingkungan kerja organisasi.

a) Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki (konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

b) Faktor Lingkungan Kerja Organisasi

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

**b. Penilaian Kinerja Pegawai**

Berbicara tentang kinerja, erat kaitannya dengan suatu pendapat bahwa untuk mengetahui hasil kinerja yang dicapai pegawai dalam suatu organisasi maka hal pertama yang harus dilakukan pimpinan adalah melaksanakan penilaian kinerja. Dari hasil penilaian kinerja yang telah dilaksanakan tersebut akan diketahui nilai organisasi dan kinerja organisasi secara menyeluruh apakah kinerja organisasi baik atau tidak di mata konsumen, pegawai, dan lingkungannya.

Sehubungan dengan hal tersebut maka upaya untuk mengadakan penilaian kinerja di suatu organisasi merupakan hal penting. Untuk itu perlu juga dipahami mengenai penilaian kinerja agar dapat diketahui bagaimana gambaran hasil kinerja individu maupun organisasi.

Siagian (2012) mengungkapkan bahwa "Penilaian kinerja merupakan proses di mana organisasi berupaya memperoleh informasi yang seakurat mungkin tentang kinerja para anggotanya." Ungkapan tersebut sesuai dengan apa yang dikemukakan Marihot (2012) bahwa "Penilaian unjuk kerja

merupakan suatu proses organisasi dalam menilai unjuk kerja pegawainya." Veithzal Rivai (2010) lebih ringkas mendefinisikan penilaian kinerja sebagai "Sebuah mekanisme yang baik untuk mengendalikan pegawai."

### **c. Aspek-Aspek Kinerja Pegawai**

Hasibuan (2010) mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut:

#### 1) Kesetiaan.

Penilai mengukur kesetiaan pegawai terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan pegawai menjaga dan membela organisasi, di dalam maupun di luar pekerjaannya dari rongrongan orang-orang yang tidak bertanggung jawab.

#### 2) Prestasi Kerja.

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan pegawai tersebut dari uraian jabatannya.

#### 3) Kejujuran.

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

#### 4) Kedisiplinan.

Penilai menilai disiplin pegawai dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang dibebankan kepadanya.

5) Kreativitas.

Penilai menilai kemampuan pegawai dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6) Kerjasama.

Penilai menilai kesediaan pegawai berpartisipasi dan bekerjasama dengan pegawai lainnya secara vertikal maupun horizontal, baik di dalam maupun di luar pekerjaan, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.

7) Kepemimpinan.

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8) Kepribadian.

Penilai menilai pegawai dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai memberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, berpenampilan simpatik dan wajar.

9) Prakarsa.

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberi alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10) Kecakapan.

Penilai menilai kecakapan pegawai dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

11) Tanggung jawab.

Penilai menilai kesediaan pegawai dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerjanya, saran dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerjanya.

Dimensi atau aspek-aspek kinerja pegawai sebagai berikut:

- a) Kuantitas kerja
- b) Kualitas kerja
- c) Efisiensi pegawai
- d) Kemampuan pegawai dalam bekerja
- e) Kreativitas pegawai

Umar (2011) membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut:

- a) Mutu pekerjaan,
- b) Kejujuran pegawai,
- c) Inisiatif,
- d) Kehadiran,
- e) Sikap,
- f) Kerjasama,
- g) Keandalan,
- h) Pengetahuan tentang pekerjaan,

- i) Tanggung jawab, dan
- j) Pemanfaatan waktu kerja

Berdasarkan kajian teori yang telah dikemukakan diatas maka kinerja adalah kondisi dari sebuah kelompok dimana mereka melakukan pekerjaan dengan lebih giat dan lebih baik dengan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui hasil kinerja yang dicapai pegawai dalam suatu organisasi maka hal pertama yang harus dilakukan pimpinan adalah melaksanakan penilaian kinerja.

## B. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**

No	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Pengaruh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan Terhadap disiplin kerja serta dampaknya Pada kinerja karyawan (studi kasus pada PT. PLN (Persero) Apd Semarang) (Susanty dan Baskoro, 2012)	motivasi kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan kinerja karyawan. Namun, penelitian ini tidak dapat membuktikan bahwa motivasi memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja pada PDAM Kota Madiun (Murti dan Srimulyani, 2013)	motivasi, kepuasan kerja, kinerja pegawai	Temuan menunjukkan motivasi berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Temuan juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel pemediasi antara motivasi dengan kinerja pegawai.
3.	Etos Kerja, Disiplin Kerja,	etos kerja,	Hasil penelitian menunjukkan

No	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
	dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada PT Hasjrat Abadi Cabang Manado (Timbuleng dan Sumarauw, 2015)	disiplin kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan	bahwa secara simultan etos kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan secara parsial etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebaliknya disiplin kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
4.	Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum (RSU) Salatiga (Wibowo dan Putra, 2016)	Motivasi, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Secara Parsial Motivasi, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Secara Parsial Kepuasan kerja, Motivasi, Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja menjadi variabel intervening antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan

Sumber : pengumpulan data penelitian terdahulu 2017

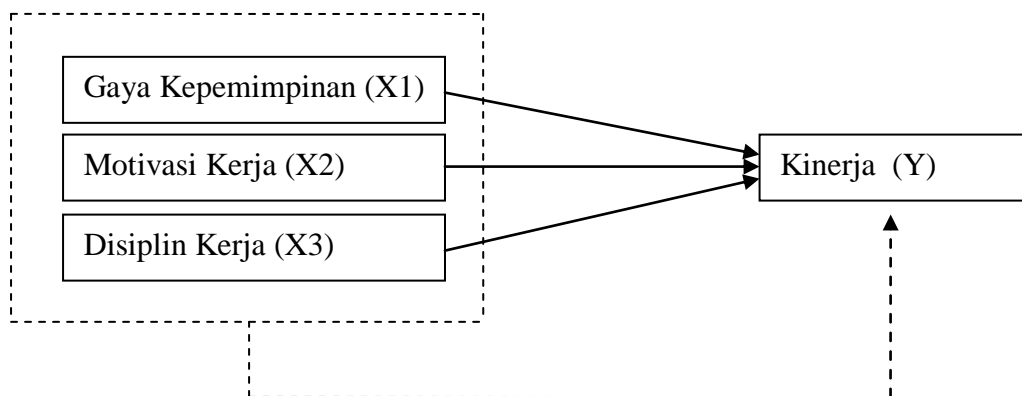
### C. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan deskripsi teori yang dikemukakan diatas, lebih lanjut akan diajukan kerangka berpikir dan model hubungan antar masing-masing ubahan yang dilibatkan dalam penelitian ini. Sesuai dengan lingkup penelitian yakni kinerja karyawan, maka diduga faktor-faktor yang besar pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja sangat erat kaitannya dengan kinerja karyawan. karyawan



memilik seorang pemimpin yang memiliki gaya yang baik akan berdampak baik bagi kinerja karyawan. Selain itu, karyawan yang mempunyai motivasi tinggi akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan yang menjadi tujuan, karena dengan bekerja keras kebutuhan karyawan yang menjadi harapannya akan terpenuhi. Faktor disiplin kerja karyawan apabila karyawan berikap disiplin maka akan membuat kinerja karyawan atau tujuan pekerjaannya menjadi lebih baik. adapun kerangka pemikiran hasilnya sebagai berikut :

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pikir**



**Keterangan :**

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan pada dasarnya adalah proses mempengaruhi orang lain. Selain itu kepemimpinan juga juga berarti kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk tujuan tertentu. Dalam upaya mempengaruhi tersebut seorang pemimpin menerapkan gaya yang berbeda-beda dalam setiap situasi.

Karakteristik kepemimpinan transaksional adalah contingent reward dan management by-exception. Pada contingent reward dapat berupa

penghargaan dari pimpinan karena tugas telah dilaksanakan, berupa bonus atau bertambahnya penghasilan atau fasilitas. Hal ini dimaksudkan untuk memberi penghargaan maupun pujian untuk bawahan terhadap upaya-upayanya. Selain itu, pemimpin betransaksi dengan bawahan, dengan memfokuskan pada aspek kesalahan yang dilakukan bawahan, menunda keputusan atau menghindari hal-hal yang kemungkinan mempengaruhi terjadinya kesalahan. (Wibawa, 2010)

Kinerja pegawai tidak dapat dilepaskan dari peran pemimpinnya. Menurut Bass dan Avolio (Wibawa, 2010), peran kepemimpinan atasan dalam memberikan kontribusi pada karyawan untuk pencapaian kinerja yang optimal dilakukan melalui lima cara yaitu: (1) pemimpin mengklarifikasi apa yang diharapkan dari karyawan, secara khusus tujuan dan sasaran dari kinerja mereka, (2) pemimpin menjelaskan bagaimana memenuhi harapan tersebut, (3) pemimpin mengemukakan kriteria dalam melakukan evaluasi dari kinerja secara efektif, (4) pemimpin memberikan umpan balik ketika karyawan telah mencapai sasaran, dan (5) pemimpin mengalokasikan imbalan berdasarkan hasil yang telah mereka capai.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi merupakan rangsangan dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda atau bukan benda tersebut. Motivasi seseorang melakukan pekerjaan karena memiliki tujuan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Seseorang akan merasakan kekhawatiran

apabila kebutuhan hidupnya tidak tercapai sehingga hal tersebut akan mempengaruhi dalam diri individu untuk lebih meningkatkan motivasinya. Menurut Robbins (2002) motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk bekerja lebih giat dan aktif dalam bekerja, karena dengan seseorang memiliki motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya maka kinerja seseorang didalam perusahaan akan meningkat dan target perusahaan dapat tercapai.

Abdul Hakim (2006) menyebutkan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Baharuddin Latief (2012) mengemukakan dengan terbentuknya motivasi yang kuat, maka akan dapat membuahkan hasil atau kinerja yang baik sekaligus berkualitas dari pekerjaan yang dilaksanakannya. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi yang dimiliki oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya akan memberikan peningkatan terhadap kinerjanya

### **3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Moenir (2004) disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap SDM dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula. Setiap karyawan harus memiliki disiplin kerja didalam organisasi atau perusahaannya, seperti mematuhi peraturan tertulis maupun tidak tertulis

yang telah ditetapkan oleh perusahaan karena hal tersebut dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis sehingga akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja karyawannya.

Menurut Susiarto dan Ahmadi (2006), disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Prasetyo (2008) menyatakan bahwa salah satu faktor penentu dari efektifitas kinerja adalah disiplin kerja. 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.

#### **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Anoraga (dalam Sutrisno, 2010) menyatakan, kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi bawahan, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan. Menurut Sudarmanto (2009) kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. 36 Selanjutnya menurut Armstrong (2003) adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Semakin kepemimpinan dalam sebuah organisasi maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa 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. Selanjutnya, Mangkunegara (2011) mengungkapkan motivasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakim (2006) menyebutkan ada salah satu factor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Rivai (2005) 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.

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. Disiplin mencoba mengatasi kesalahan dan keteledoran yang disebabkan karena kurang perhatian, ketidakmampuan, dan keterlambatan. Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan atau

kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran (Sutrisno, 2010). Disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respons yang dikehendaki 38 (Tohardi, 2002) sehingga akan memudahkan organisasi mewujudkan tujuan organisasi

#### **D. Hipotesis**

Sugiono (2011) “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Di katakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris. Oleh sebab itu yang menjadi hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

H<sub>1</sub> : Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Hoplun Indonesia.

H<sub>2</sub> : Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT.Hoplun Indonesia.

H<sub>3</sub> : Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT.Hoplun Indonesia.

H<sub>4</sub> : Ada pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT.Hoplun Indonesia.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Jenis Penelitian**

Berdasarkan tingkat eksplanasinya, penelitian ini adalah penelitian eksplanatori, Menurut Sugiyono (2012) penelitian eksplanatori merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan yang lain. Sedangkan karakteristik penelitian ini bersifat replikasi, sehingga hasil uji hipotesis harus didukung oleh penelitian-penelitian sebelumnya, yang diulang dengan kondisi lain yang kurang lebih sama. Variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel terikat (Y) adalah kinerja karyawan
- 2) Variabel bebas (X) adalah gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan disiplin ( $X_3$ )

#### **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi dilakukannya penelitian ini adalah di PT Hoplun Indonesia di Ungaran Kabupaten Semarang Jawa Tengah. PT Hoplun Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur terkemuka dan eksportir pakaian dalam wanita serta pakaian renang dengan kantor pusat di Hong Kong dan berorientasi export hampir ke seluruh belahan dunia.

## Alasan Objektif

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan PT Hop Lun Indonesia.

### 1) Alasan Subjektif

Peneliti bertempat tinggal tidak jauh dari pabrik PT. Hop Lun Indonesia sehingga dipilihnya pabrik tersebut dalam penelitian.

## C. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian adalah

### 1) Variabel Dependen / variable terikat (Y)

Menurut Sugiyono (2012) Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam hal ini variabel yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti adalah kinerja karyawan.

Kinerja adalah kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan atau yang menjadi tanggung jawabnya. Indikator untuk memperjelas konsep ini adalah kuantitas dan kualitas kerja, keandalan, inisiatif, kerajinan, sikap dan kehadiran (Ranupandojo & Husnan, 2011)



## 2) Variabel Independen / variable Bebas (X)

Menurut Sugiyono (2012) Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependent (terikat). Dalam hal ini variabel bebas yang akan berkaitan dengan masalah yang akan diteliti adalah :

### a) Gaya Kepemimpinan (X1)

Gaya Kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai dengan perintahnya (Hasibuan, 2009)

### b) Motivasi (X2)

Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tujuan tertentu (Munandar, 2011)

### c) Disiplin Kerja (X3)

Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2009).

Selengkapnya mengenai operasionalisasi variabel dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 3.1**  
**Indikator Penelitian**

<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Indikator</b>	<b>Skala</b>	<b>Kepustakaan</b>
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	1) Memiliki pola hubungan yang baik 2) Memiliki sifat-sifat	Skala Likert 1-5 1 = Sangat Tidak Setuju	Hasibuan (2009)

Variabel Penelitian	Indikator	Skala	Kepustakaan
	tertentu 3) Mampu berinteraksi 4) Mampu memberdayakan 5) Motivasi diri dan dorongan berprestasi	2 = Tidak Setuju 3 = Netral 4 = Setuju 5 = Sangat Setuju	
Motivasi (X <sub>2</sub> )	1) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi 2) Berani mengambil dan memikul resiko 3) Memiliki tujuan realistik 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan 5) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di program	Skala Likert 1-5 1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju 3 = Netral 4 = Setuju 5 = Sangat Setuju	Mangkunegara (2009)
Disiplin Kerja (X <sub>3</sub> )	1) Tepat Waktu 2) Kerapian 3) Penggunaan perlengkapan dan peralatan kerja 4) Patuh 5) Tanggung Jawab	Skala Likert 1-5 1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju 3 = Netral 4 = Setuju 5 = Sangat Setuju	Hasibuan (2009)
Kinerja Karyawan (Y)	1) Kuantitas dan Kualitas 2) Keandalan 3) Inisiatif 4) Kerajinan 5) Sikap	Skala Likert 1-5 1 = Sangat Tidak Setuju 2 = Tidak Setuju 3 = Netral 4 = Setuju 5 = Sangat Setuju	Ranupandojo & Husnan (2011)

Sumber : Hasibuan (2009), Mangkunegara (2009) dan Ranupandojo & Husnan (2011)

## **D. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2012), Populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. PT Hoplun Indonesia Kabupaten Semarang memiliki jumlah 2100 karyawan (Data per 2017 dari sumber PT Hoplun Indonesia Kabupaten Semarang).

### **2. Sampel dan Teknik Sample**

Menurut Sugiyono (2012) sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik Sampling adalah merupakan teknik pengambilan sampel (Sugiyono 2010). Kriteria populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang sudah bekerja lebih dari 3 tahun dan memiliki prestasi yang bagus, maka dari 2100 karyawan yang masuk kategori sebagai populasi dalam penelitian ini adalah 1500 karyawan, Berdasarkan kriteria populasi yang ada maka pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *purposive random sampling*, yaitu pengambilan sampel berdasarkan tujuan dan kriteria tertentu secara acak. Adapun pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin dengan perhitungan sebagai berikut :

Rumus Slovin

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah Populasi

e = Batas kesalahan maksimal yang ditolerir dalam sampel (10%)

dalam penelitian ini :

$$\begin{aligned} n &= \frac{1500}{1 + 1500(0,1)^2} = \frac{1500}{1 + 1500(0,01)} = \frac{1500}{1 + 15} = \frac{1500}{16} \\ &= 94 \end{aligned}$$

## E. Sumber Jenis Dan Data

Di dalam pengumpulan data, jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder yang masing – masing sumbernya diperoleh sebagai berikut :

### 1. Sumber data

#### a. Data Primer

Sumber primer adalah sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2012). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan data kuesioner. Skala yang digunakan dalam penyusunan kuesioner atau angket ini adalah skala likert:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Netral

4 = Setuju

5 = Sangat Setuju

Skala LIKERT dikatakan ordinal bila pernyataan Sangat Setuju mempunyai tingkat atau preferensi yang “lebih tinggi” dari Setuju, dan “lebih tinggi” dari “Netral” (Ghozali, 2011).

#### **b. Data Sekunder**

Data sekunder adalah sumber data yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini, data sekunder yang digunakan berasal dari dokumentasi, studi pustaka dan kuesioner. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

##### 1) Dokumentasi

Metode dokumentasi merupakan mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda dan sebagainya yang berhubungan dengan objek penelitian (Arikunto, 2010). Data yang diperoleh dengan metode dokumentasi dalam penelitian ini adalah sejarah singkat, visi dan misi, data jumlah karyawan dan struktur organisasi.

##### 2) Studi Pustaka

Studi pustaka adalah pengambilan data dengan cara mempelajari literatur, jurnal, buku – buku dan skripsi.

##### 3) Kuesioner

Suatu metode dimana peneliti menyusun daftar pertanyaan secara tertulis kemudian dibagikan kepada responden untuk memperoleh data yang berhubungan dengan kegiatan penelitian. Isi kuesioner terdiri atas :

- (a) Identitas responden, yang meliputi nama, usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, dan masa kerja.

(b) Pertanyaan mengenai tanggapan responden terhadap variabel terdiri atas : gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja.

## F. Uji Instrumen

Data dalam penelitian merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Oleh karena itu, benar atau tidaknya data sangat menentukan bermutu atau tidaknya hasil penelitian yang juga sangat tergantung oleh baik tidaknya instrumen sebagai alat pengumpul data. Instrumen yang baik harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu valid dan reliabel.

### 1. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidak suatu kuesioner. Suatu Kuesioner di katakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan di ukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali 2013). Rumus yang digunakan untuk mengukur validitas instrumen dalam penelitian ini adalah rumus korelasi product moment sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{(n\sum x^2 - (\sum x)^2) - (n\sum y^2 - (\sum y)^2)\}}}$$

Keterangan; X : skor butir  
 Rxy: koefisien korelasi xy Y : skor total  
 N : jumlah responden / subyek.

Pengujian validitas tiap item pertanyaan dilakukan dengan menghitung korelasi *pearson product moment* antara skor item dengan skor total. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika signifikansi  $< 0,05$ , atau jika nilai  $r$  hitung lebih besar dari nilai  $r$  tabel, maka angket tersebut juga dinyatakan valid.

Adapun hasil uji validitas dari pengolahan program SPSS versi 20 sebagaimana lampiran 5, maka di peroleh angka sebagai berikut :

**Tabel 3.2**  
**Hasil Uji Validitas**

<b>Gaya Kepemimpinan</b>		<b>r hitung</b>	<b>r table</b>	<b>Signifikan</b>	<b>Keterangan</b>
<b>No</b>	<b>Indikator Pertanyaan</b>				
1	Indikator 1	0.787	0.602	0.001	Valid
2	Indikator 2	0.759	0.602	0.003	Valid
3	Indikator 3	0.849	0.602	0.000	Valid
4	Indikator 4	0.849	0.602	0.000	Valid
5	Indikator 5	0.830	0.602	0.000	Valid
<b>Motivasi Kerja</b>		<b>r hitung</b>	<b>r table</b>	<b>Signifikan</b>	<b>Keterangan</b>
<b>No</b>	<b>Indikator Pertanyaan</b>				
1	Indikator 1	0.790	0.602	0.001	Valid
2	Indikator 2	0.852	0.602	0.000	Valid
3	Indikator 3	0.889	0.602	0.000	Valid
4	Indikator 4	0.877	0.602	0.000	Valid
5	Indikator 5	0.851	0.602	0.000	Valid
<b>Disiplin Kerja</b>		<b>r hitung</b>	<b>r table</b>	<b>Signifikan</b>	<b>Keterangan</b>
<b>No</b>	<b>Indikator Pertanyaan</b>				
1	Indikator 1	0.848	0.602	0.000	Valid
2	Indikator 2	0.805	0.602	0.001	Valid
3	Indikator 3	0.927	0.602	0.000	Valid
4	Indikator 4	0.928	0.602	0.000	Valid
5	Indikator 5	0.794	0.602	0.001	Valid
<b>Kinerja</b>		<b>r hitung</b>	<b>r table</b>	<b>Signifikan</b>	<b>Keterangan</b>
<b>No</b>	<b>Indikator Pertanyaan</b>				
1	Indikator 1	0.781	0.602	0.002	Valid

2	Indikator 2	0.874	0.602	0.000	Valid
3	Indikator 3	0.907	0.602	0.000	Valid
4	Indikator 4	0.961	0.602	0.000	Valid
5	Indikator 5	0.753	0.602	0.003	Valid

Sumber : Data *primer* yang diolah, 2017.

Berdasarkan tabel 3.2 di atas dapat dilihat uji validitas dari kepemimpinan, kedisiplinan dan kinerja karyawan di atas terlihat bahwa pada korelasi masing-masing indikator terhadap total skor konstruk (pertanyaan) menunjukkan hasil yang signifikan dan  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel), serta signifikansi  $<$  0.05. Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator pertanyaan adalah valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variable atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel / handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali 2013). Dalam pengujian ini peneliti mengukur reliabelnya suatu variable dengan cara melihat *Cronbach Alpha* dengan signifikansi yang di gunakan lebih besar dari 0.70. Suatu konstruk atau variable dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $>$  0.70 (Ghozali 2013).

Rumus *Cronbach alpha*

$$r_1 = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( \frac{1 - \sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Adapun hasil uji reliabilitas berdasarkan pengolahan dari program SPSS versi 20 sebagaimana lampiran 6 adalah sebagai berikut:



**Tabel: 3.3**  
**Hasil Uji Reliabilitas dari Item Gaya Kepemimpinan, Motivasi,**  
**Disiplin kerja dan Kinerja Karyawan PT. HOP LUN INDONESIA**  
**Hasil Responden yang diambil tahun 2017**

No	Nama Variabel	Jumlah Item	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1.	Gaya Kepemimpinan	5	0,866	Reliabel
2.	Motivasi	5	0,826	Reliabel
3.	Disiplin Kerja	5	0,799	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan	5	0,880	Reliabel

*Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2017.*

Berdasarkan tabel 3.3 diatas menunjukkan bahwa item - item kuesioner memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70 yang berarti bahwa semua item-item kuesioner memenuhi Uji Reliabilitas.

#### **G. Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini, pengolahan data dilakukan dengan bantuan program SPSS 20 for windows. Data primer yang telah dikumpulkan, selanjutnya akan diolah dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas, statistik deskriptif, uji hipotesi.

## **1. Analisis Kualitatif**

Penelitian kualitatif adalah untuk memahami (*to understand*) fenomena atau gejala sosial dengan lebih menitik beratkan pada gambaran yang lengkap tentang fenomena yang dikaji daripada memerincinya menjadi variabel-variabel yang saling terkait. Harapannya ialah diperoleh pemahaman yang mendalam tentang fenomena untuk selanjutnya dihasilkan sebuah teori (Yin, 2009). Analisis ini berupa pandangan atau pendapat, pemikiran atau pertimbangan yang sifatnya subyektif. Analisis ini dimaksud untuk mendukung atau memperjelas hasil perhitungan kuantitatif. Analisis kualitatif ini berbentuk tabel-tabel frekuensi berdasarkan jawaban responden mendukung analisis regresi. Analisis kualitatif dalam penelitian ini berfungsi untuk menguraikan jawaban responden atas kuesioner yang telah diberikan, yaitu analisis terhadap variabel gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

## **2. Analisis Kuantitatif**

### **a. Analisis Deskriptif**

Analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran atau mendeskripsikan suatu data dalam variabel yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), minimum, maksimum dan standar deviasi (Ghozali, 2011). Statistik deskriptif adalah statistika untuk menggambarkan atau mendeskripsikan data menjadi sebuah informasi yang lebih jelas dan mudah dipahami. Statistik deskriptif memberikan gambaran mengenai data

penelitian berupa variabel-variabel dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

b. Analisis Korelasi Sederhana

Korelasi Sederhana merupakan suatu Teknik Statistik yang dipergunakan untuk mengukur kekuatan hubungan 2 Variabel dan juga untuk dapat mengetahui bentuk hubungan antara 2 Variabel tersebut dengan hasil yang sifatnya kuantitatif. Kekuatan hubungan antara 2 variabel yang dimaksud disini adalah apakah hubungan tersebut ERAT, LEMAH, ataupun TIDAK ERAT sedangkan bentuk hubungannya adalah apakah bentuk korelasinya Linear Positif ataupun Linear Negatif.

Disamping Korelasi, Diagram Tebar (Scatter Diagram) sebenarnya juga dapat mempelajari hubungan 2 variabel dengan cara menggambarkan hubungan tersebut dalam bentuk grafik. Tetapi Diagram tebar hanya dapat memperkirakan kecenderungan hubungan tersebut apakah Linear Positif, Linear Negatif ataupun tidak memiliki Korelasi Linear. Kelemahan Diagram Tebar adalah tidak dapat menunjukkan secara tepat dan juga tidak dapat memberikan angka Kuantitas tentang kekuatan hubungan antara 2 variabel yang dikaji tersebut.

Kekuatan Hubungan antara 2 Variabel biasanya disebut dengan Koefisien Korelasi dan dilambangkan dengan symbol “r”. Nilai Koefisien r akan selalu berada di antara -1 sampai +1.

Koefisien Korelasi Sederhana disebut juga dengan Koefisien Korelasi Pearson karena rumus perhitungan Koefisien korelasi sederhana

ini dikemukakan oleh Karl Pearson yaitu seorang ahli Matematika yang berasal dari Inggris.

Rumus yang dipergunakan untuk menghitung Koefisien Korelasi Sederhana adalah sebagai berikut :

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X) (\sum Y)}{\sqrt{\left( n \sum (X)^2 - (\sum X)^2 \right) \left( n \sum (Y)^2 - (\sum Y)^2 \right)}}$$

n = Banyaknya Pasangan data X dan Y

$\sum x$  = Total Jumlah dari Variabel X

$\sum y$  = Total Jumlah dari Variabel Y

$\sum x^2$  = Kuadrat dari Total Jumlah Variabel X

$\sum y^2$  = Kuadrat dari Total Jumlah Variabel Y

$\sum xy$  = Hasil Perkalian dari Total Jumlah Variabel X dan Variabel Y

#### c. Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi adalah metode statistika yang digunakan untuk menentukan kuatnya atau derajat hubungan linier antara dua variabel atau lebih. Semakin nyata hubungan linier (garis lurus), maka semakin kuat atau tinggi derajat hubungan garis lurus antara kedua variabel atau lebih. Ukuran untuk derajat hubungan garis lurus ini dinamakan koefisien korelasi.

Korelasi dilambangkan dengan r dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga  $(-1 \leq r \leq 1)$ . Apabila nilai  $r = -1$  artinya korelasi negatif sempurna;  $r = 0$  artinya tidak ada korelasi; dan  $r = 1$  artinya korelasinya sangat kuat.

**Tabel 3.4**  
**Intepretasi Nilai Koefisien Korelasi**

<b>Interval Koefisien Korelasi</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0,800 – 1,000	Sangat Kuat
0,600 – 0,799	Kuat
0,400 – 0,599	Cukup Kuat
0,200 – 0,399	Lemah
0,000 – 0,199	Sangat Lemah

Sumber : Sugiyono, (2012)

Analisa korelasi berganda berfungsi untuk mencari besarnya hubungan antara dua variabel bebas (X) atau lebih secara simultan dengan variabel terikat (Y). rumus korelasi berganda adalah sebagai berikut :

$$R_{y(1,2,3)} = \sqrt{\frac{b_1 \sum x_1 y + b_2 \sum x_2 y + b_3 \sum x_3 y}{\sum y^2}}$$

Keterangan :

$R_{y(1,2,3)}$  : Koefisien korelasi antara Y dengan X1, X2 dan X3

$b_1, b_2, b_3$  : Koefisien regresi variable X1,X2 dn X3

$\sum y^2$  : Jumlah dari  $y^2$

$\sum x_1 y$  : Jumlah perkalian antara X1 dengan Y

$\sum x_2 y$  : Jumlah perkalian antara X2 dengan Y

$\sum x_3 y$  : Jumlah perkalian antara X3 dengan Y

d. Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier digunakan untuk menguji pengaruh satu variabel bebas (metrik) terhadap satu variabel terikat metric (Ghozali, 2011). Uji ini juga menunjukkan arah hubungan antara variabel bebas (independen) dengan variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini salah satunya menggunakan regresi linier sederhana karena memiliki satu variabel dependen, dan satu variabel independen.

Adapun salah satu persamaan regresi sederhana dalam penelitian ini untuk menganalisis kepemimpinan (X1) variabel bebas (independen), kedisiplinan karyawan (Y2) variabel terikat (dependen). Model persamaan regresi linear sederhana dalam penelitian ini dapat diformulasikan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \varepsilon$$

Keterangan:

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1$  = Koefisien regresi

$\varepsilon$  = Faktor error

$X_1$  = Variabel Bebas

$Y$  = Variabel Terikat

#### e. Analisis Regresi Linier Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik regresi linear berganda karena teknik ini bermanfaat untuk mendeteksi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai faktor predictor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya).

Dalam penelitian hanya terdiri dari empat variabel yaitu variabel dependen (Y) dan tiga variabel independen (X1, X2, X3), dengan alat analisis statistika yang didukung dengan *software* aplikasi *statistical package for social science* (SPSS) versi 20. Model persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini dapat *diformulasikan* sebagai berikut:

$$\gamma = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

$\gamma$  = kinerja karyawan

$\beta_0$  = Konstanta

$\varepsilon$  = Faktor Error

$X_1$  = gaya kepemimpinan

$X_2$  = motivasi

$X_3$  = disiplin kerja

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi dari setiap variabel independen.

f. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada intinya mengukur besarnya kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Besarnya koefisien determinasi dapat ditentukan dari kuadrat besarnya koefisien korelasi.

$$FP = R^2$$

Keterangan :

FP : Koefisien Determinasi

$R^2$  : Nilai Koefisien Korelasi

### 3. Uji Hipotesis

a. Uji T

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011:98). Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah secara parsial variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan

(X1), motivasi (X2), disiplin kerja (X3) mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja karyawan. Prosedur pengujian adalah sebagai berikut :

$H_0 : \beta_0 \leq 0$ , tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_0 : \beta_0 > 0$ , ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat

Pengujian Hipotesis :

1) Gaya Kepemimpinan

$H_0: \beta_1 \leq 0$ , tidak ada pengaruh antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

$H_1: \beta_1 > 0$ , ada pengaruh antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

2) Motivasi

$H_0: \beta_2 \leq 0$ , tidak ada pengaruh antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

$H_2: \beta_2 > 0$ , ada pengaruh antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan.

3) Disiplin kerja

$H_0: \beta_3 \leq 0$ , tidak ada pengaruh antara Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan.

$H_3: \beta_3 > 0$ , ada pengaruh antara Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan.

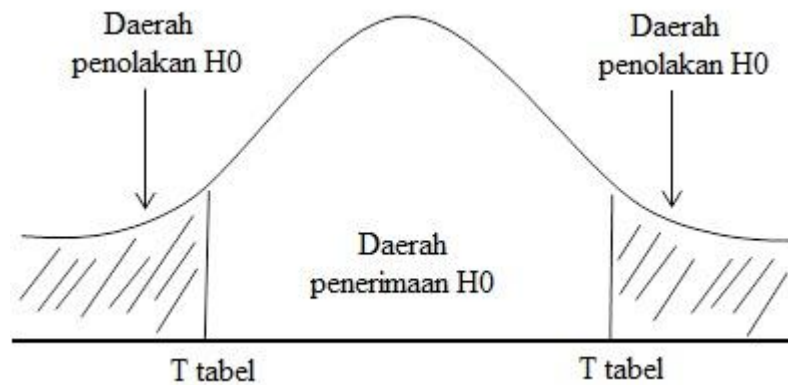
Menentukan tarafnya ( $\alpha$ ) dalam penelitian ini menggunakan  $\alpha = 5\%$ . Pengambilan keputusan dengan derajat keputusan dengan tingkat signifikan ( $\alpha$ ) = 0,05 ditentukan sebagai berikut :

1) Apabila tingkat signifikansinya  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.



- 2) Apabila tingkat signifikansinya  $< 0,05$  maka  $H_1$  diterima dan  $H_0$  ditolak

**Gambar 3.1**  
**Uji statistic T**



b. Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat kinerja karyawan (Ghozali, 2011). Hipotesis nol ( $H_0$ ) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol, atau:

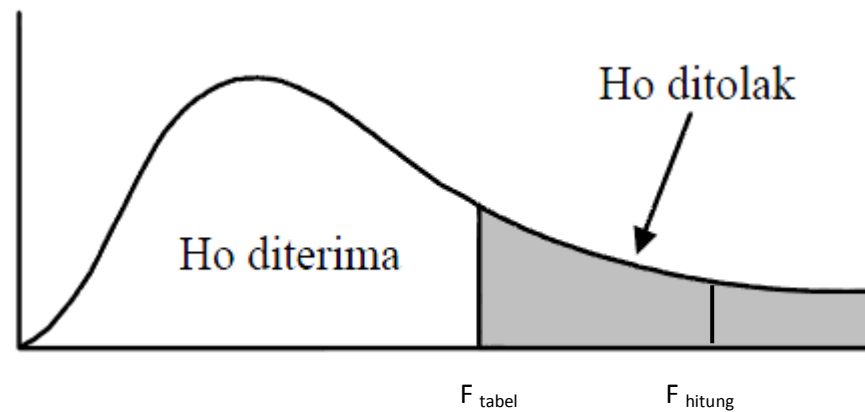
$$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \dots = \beta_n = 0$$

Artinya apakah semua variabel independen gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja bukan merupakan penjelasan yang signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan (Ghozali, 2011). Hipotesis alternatifnya ( $H_A$ ) tidak semua parameter secara simultan sama dengan nol, atau:

$H_A$  : tidak semua  $\beta$  berharga 0 (nol)

Artinya semua variabel independen gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen kinerja karyawan.

**Gambar 3.2**  
**Test Signifikansi Uji F**



Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a) Jika nilai  $F_{\text{Hitung}} < F_{\text{Tabel}}$ , maka  $H_0$  tidak dapat ditolak, jadi variabel bebas dari regresi linier tidak mampu menjelaskan variabel terikat.
- b) Jika nilai  $F_{\text{Hitung}} > F_{\text{Tabel}}$ , maka  $H_0$  ditolak, jadi variabel bebas dari regresi linier mampu menjelaskan variabel terikat.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

PT. Hoplun Indonesia adalah perusahaan manufaktur pakaian dalam wanita dengan kantor pusat di Hongkong yang berorientasi export ke Eropa, Amerika, Australia dan Asia. PT.Hoplun Indonesia berdiri sejak tahun 2011 dengan alamat di Jl. Dusun Kemas RT 009/RW 005 Desa Klepu, Kecamatan Pringapus, Kabupaten Semarang kode pos 50553, Jawa Tengah, Indonesia dan hingga saat ini PT.Hoplun Indonesia memiliki 2100 karyawan (Data per 2017 dari sumber PT Hop lun Indonesia Kabupaten Semarang).

#### **B. Gambaran Umum Karakteristik Responden**

Berdasarkan pengolahan dari program SPSS versi 20 sebagaimana lampiran 3, maka di peroleh data sebagai berikut :

##### **1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin pada penelitian ini dibagi menjadi 2 kelompok yaitu laki- laki dan perempuan

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frecuency	Persen
1.	Laki - laki	31	33.0
2.	Perempuan	63	67.0
	Total	94	100

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.1 menunjukkan bahwa responden yang paling banyak adalah berjenis kelamin perempuan sebanyak 63 responden (67%), dan responden berjenis kelamin laki- laki sebanyak 31 responden (33%). Perempuan lebih mendominasi dan sangat menunjang kinerja pada PT. HOPLUN INDONESIA untuk masa sekarang dan masa yang akan datang.

## 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia pada penelitian ini dibagi menjadi 4 kelompok yaitu kelompok usia 19 – 25 tahun, 26 – 30 tahun , 31 – 35 tahun, diatas 35 tahun.

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Frecuency	Persen
1.	18 – 23tahun	22	23.4
2.	24 – 29 tahun	41	43.6
3.	30 – 35 tahun	22	23.4
4.	Diatas 35 tahun	9	9.6
	Total	94	100.0

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.2 menunjukkan bahwa usia yang paling banyak 24 – 29 tahun berjumlah 41 responden ( 43.6%) dan yang paling sedikit usia diatas 35 tahun berjumlah 9 responden (9.6%). Hal ini dapat diinterpretasikan bahwa karyawan pada PT. HOP LUN INDONESIA adalah orang – orang yang bila dilihat dari tingkat usia cukup produktif, mempunyai pengalaman maupun wawasan kerja serta pengetahuan akan pekerjaannya sehingga dapat bekerja secara optimal

### 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan dapat dikelompokkan menjadi 4 kelompok yaitu kelompok pendidikan SLTP,SLTA/SMK,,D3, S1.

**Tabel 4.3**

#### **Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Pendidikan	Frekuensi	Persen
1.	SLTP	6	6.4
2.	SLTA / SMK	62	66.0
3.	D3	9	9.6
4.	SARJANA (S1)	17	18.1
	Total	94	100,0

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa responden penelitian memiliki pendidikan yang paling tinggi SLTA sebanyak 62 responden ( 66.0%) dan paling sedikit Berpendidikan SLTPSebanyak 6 Responden (6.4%), maka kemampuan intelektual karyawan bisa dikatakan belum maksimal, dan diharapkan pegawai dapat melanjutkan jenjang pendidikan Sarjana (S1) sehingga dapat menunjang tugas- tugas yang diterima dari pimpinan.

### **C. Deskripsi Data**

Berdasarkan pengolahan dari program SPSS versi 20 sebagaimana lampiran 4,maka di peroleh angka sebagai berikut :

## 1. Variabel Gaya Kepemimpinan

**Tabel 4.4**  
**Tanggapan Responden Terhadap Pernyataan Pada Variabel Gaya Kepemimpinan**

Instrumen	Tanggapan Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan									
	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%
X1.1	2	2,1	5	5,3	32	34,0	53	56,4	2	2,1
X1.2	7	7,4	5	5,3	31	33,0	49	52,1	2	2,1
X1.3	9	9,6	1	1,1	37	39,4	43	45,7	4	4,3
X1.4	2	2,1	7	7,4	35	37,2	45	47,9	5	5,3
X1.5	1	1,1	2	2,1	48	51,1	33	35,1	10	10,6
<b>Rata-Rata</b>	<b>4</b>	<b>4,5</b>	<b>4</b>	<b>4,3</b>	<b>37</b>	<b>38,9</b>	<b>45</b>	<b>47,4</b>	<b>5</b>	<b>4,9</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.4 di atas menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 53 orang (56,4%) bahwa pimpinan senang menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dan bawahan, sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 49 orang (52,1%) bahwa pimpinan lebih mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan, sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 43 orang (45,7%) bahwa pimpinan mengidentifikaikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 45 orang (47,9%) bahwa pimpinan dapat mendelegasikan pekerjaan dan tanggungjawab kepada bawahan sesuai kemampuan, dan sebagian besar responden menjawab netral yaitu sebanyak 48 orang (51,1%) bahwa pimpinan dapat memotivasi diri dan mendorong bawahan berpretasi.

## 2. Variabel Motivasi

**Tabel 4.5**  
**Tanggapan terhadap Pernyataan pada Variabel Motivasi**

Instrumen	Tanggapan Responden Terhadap Motivasi									
	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%
X2.1	1	1,1	5	5,3	41	43,6	47	50,0	0	0,0
X2.2	2	2,1	6	6,4	35	37,2	45	47,9	6	6,4
X2.3	3	3,2	4	4,3	26	27,7	53	56,4	8	8,5
X2.4	0	0,0	7	7,4	34	36,2	51	54,3	2	2,1
X2.5	1	1,1	5	5,3	30	31,9	48	51,1	10	10,6
<b>Rata-Rata</b>	<b>1</b>	<b>1,5</b>	<b>5</b>	<b>5,7</b>	<b>33</b>	<b>35,3</b>	<b>49</b>	<b>51,9</b>	<b>5</b>	<b>5,5</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.5 di atas menunjukkan sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 47 orang (50%) bahwa Saya selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibikan pimpinannya, sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 45 orang (47,9%) bahwa Saya mengambil dan memikul resiko pekerjaan ketika waktu mendesak, sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 53 orang (56,4%) bahwa Saya menentukan target produksi sesuai dengan kemampuan diri dan mesin, sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 51 orang (54,3%) bahwa Saya merencanakan pekerjaan yang dikerjakan supaya dapat menyelesaikan tepat waktu, dan sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 48 orang (51,1%) bahwa Saya berupaya untuk merealisasikan rencana kerja yang telah dibuat.

### 3. Variabel Disiplin Kerja

Tabel 4.6

#### Tanggapan terhadap Pernyataan Pada Variabel Disiplin Kerja

Instrumen	Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja									
	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%
X3.1	2	2,1	16	17,0	50	53,2	21	22,3	5	5,3
X3.2	2	2,1	12	12,8	48	51,1	28	29,8	4	4,3
X3.3	4	4,3	14	14,9	38	40,4	34	36,2	4	4,3
X3.4	6	6,4	16	17,0	29	30,9	33	35,1	10	10,6
X3.5	4	4,3	15	16,0	27	28,7	46	48,9	2	2,1
<b>Rata-Rata</b>	<b>4</b>	<b>3,8</b>	<b>15</b>	<b>15,5</b>	<b>38</b>	<b>40,9</b>	<b>32</b>	<b>34,5</b>	<b>5</b>	<b>5,3</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.6 di atas menunjukkan sebagian besar responden menjawab netral yaitu sebanyak 50 orang (53,2%) bahwa Saya selalu datang dan pulang tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditetapkan, sebagian besar responden menjawab Netral yaitu sebanyak 48 orang (51,1%) bahwa Saya selalu datang ke kantor dengan berpakaian rapi dan menggunakan seragam yang telah ditetapkan, sebagian besar responden menjawab Netral yaitu sebanyak 38 orang (40,4%) bahwa Saya mampu mengoperasikan peralatan dan perlengkapan kantor dengan baik, sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 51 orang (54,3%) bahwa Saya menjalankan tugas sesuai dengan prosedur kerja serta mematuhi aturan lisan maupun tulisan yang berlaku, dan sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 46 orang (48,9%) bahwa Saya melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan hasil yang maksimal



#### 4. Variabel Kinerja Karyawan

Tabel 4.7

##### Tanggapan terhadap Pernyataan Pada Variabel Kinerja Karyawan

Instrumen	Tanggapan Responden Terhadap Disiplin Kerja									
	STS	%	TS	%	N	%	S	%	SS	%
X4.1	0	0.0	3	32	47	50.0	43	45.7	1	1.1
X4.2	0	0.0	4	4.3	50	53.2	37	39.4	3	3.2
X4.3	0	0.0	7	7.4	47	50.0	36	38.3	4	4.3
X4.4	0	0.0	4	4.3	44	46.8	40	42.6	6	6.4
X4.5	0	0.0	2	2.1	50	53.2	35	37.2	7	7.4
<b>Rata-Rata</b>	<b>0</b>	<b>0.0</b>	<b>4</b>	<b>4.26</b>	<b>48</b>	<b>51.06</b>	<b>38</b>	<b>40.43</b>	<b>4</b>	<b>4.26</b>

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.7 di atas menunjukkan sebagian besar responden menjawab netral yaitu sebanyak 47 orang (50,0%) Saya bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan, sebagian besar responden menjawab Netral yaitu sebanyak 50 orang (53,2%) bahwa Saya dalam bekerja selalu mengutamakan tingkat ketelitian, sebagian besar responden menjawab Netral yaitu sebanyak 47 orang (50,0%) bahwa Saya mampu mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif, sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 44 orang (46,8%) bahwa Saya mampu memenuhi atau mengikuti instruksi, dan sebagian besar responden menjawab setuju yaitu sebanyak 50 orang (53,2%) bahwa Saya berperilaku yang baik terhadap atasan maupun teman sekerja.

#### D. Hasil Analisis Data

##### 1. Analisis Korelasi

Berdasarkan pengolahan dari program SPSS versi 20 sebagaimana lampiran 7, maka hasil analisis korelasi disajikan data sebagai berikut :

**a) Analisis Korelasi Sederhana**

Analisis korelasi sederhana adalah analisis yang digunakan untuk mencari hubungan satu menguji signifikansi hipotesis asosiatif dari satu variabel independen atau bebas (X) dan satu variabel dependen / terikat Y. Analisis korelasi sederhana dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), disiplin kerja ( $X_3$ ) secara parsial dengan kinerja (Y) karyawan PT. Hoplun Indonesia. Berdasarkan hasil analisis korelasi sederhana

**Tabel 4.8**  
**Hasil Perhitungan Analisis Korelasi Sederhana**

Variabel	Koefisien Korelasi Pearson terhadap Variabel Kinerja Karyawan	Signifikansi	Keterangan
gaya kepemimpinan ( $X_1$ )	0,843	0,000	Sangat Kuat
motivasi ( $X_2$ )	0,672	0,000	Kuat
disiplin kerja ( $X_3$ )	0,663	0,000	Kuat

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

1) Hubungan Variabel Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi (r hitung) untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,843 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal tersebut menunjukkan ada hubungan positif antara variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT. Hop Lun Semarang. Nilai korelasi tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan positif kuat antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

## 2) Hubungan Variabel Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi ( $r$  hitung) untuk variabel motivasi sebesar 0,672 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal tersebut menunjukkan ada hubungan positif antara variabel motivasi dengan kinerja karyawan PT. Hop Lun Semarang. Nilai korelasi tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan positif kuat antara motivasi dengan kinerja karyawan.

## 3) Hubungan Variabel Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai koefisien korelasi ( $r$  hitung) untuk variabel disiplin kerja sebesar 0,663 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal tersebut menunjukkan ada hubungan positif antara variabel disiplin kerja dengan kinerja karyawan PT. Hop Lun Semarang. Nilai korelasi tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan positif kuat antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

### **b) Analisis Korelasi Berganda**

Analisis korelasi berganda adalah analisis yang digunakan untuk mencari hubungan atau menguji signifikansi hipotesis asosiatif dari beberapa variabel independen atau bebas ( $X$ ) dan satu variabel dependen / terikat  $Y$ . Analisis korelasi berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), disiplin kerja ( $X_3$ ) secara simultan dengan kinerja ( $Y$ ) karyawan PT. Hop Lun Indonesia. Berdasarkan hasil analisis korelasi berganda disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Analisis Korelasi Berganda**

Variabel	Koefisien Korelasi Pearson terhadap Variabel Kinerja Karyawan	Signifikansi	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3)	0,874	0,000	Sangat Kuat

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.9 hasil perhitungan koefisien korelasi berganda diperoleh nilai r hitung untuk sebesar 0,874 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Hal tersebut menunjukkan ada hubungan positif antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan dengan kinerja karyawan PT. Hop Lun Semarang. Nilai korelasi tersebut menunjukkan bahwa ada hubungan positif kuat antara gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan dengan kinerja karyawan.

## **2. Analisis Regresi Linier**

### **a) Analisis Regresi Linier Sederhana**

Analisis regresi linier sederhana adalah analisis yang digunakan untuk mencari pengaruh satu variabel independen atau bebas (X) dan satu variabel dependen / terikat Y. Analisis regresi linier sederhana dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>), motivasi (X<sub>2</sub>), disiplin kerja (X<sub>3</sub>) secara parsial terhadap kinerja (Y) karyawan PT. Hop Lun Indonesia. Berdasarkan hasil olah data analisis regresi linier sederhana menggunakan program SPSS Versi 20 sebagaimana lampiran 8, maka disajikan data sebagai berikut :

1) Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berikut ini adalah nilai koefisien regresi sederhana yang dihasilkan dari perhitungan dengan menggunakan program SPSS Versi 20.0, sehingga diperoleh hasil yang telah direkapitulasi dalam tabel 4.10 sebagai berikut:

**Table 4.10**  
**Hasil Uji Regresi Linier Sederhana**  
**Variabel Gaya Kepemimpinan**

		Coefficients <sup>a</sup>				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Constant)	4,318	,873		4,945	,000
	GayaKepemimpinan	,753	,050	,843	15,033	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

$$Y = 4,318 + 0,753X_1 + \varepsilon$$

Berdasarkan model analisis regresi sederhana di atas terlihat bahwa koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,753 dan bertanda positif. Hal ini berarti ada pengaruh positif antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian jika gaya kepemimpinan semakin baik maka kinerja karyawan akan meningkat.

2) Pengaruh Variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berikut ini adalah nilai koefisien regresi sederhana yang dihasilkan dari perhitungan dengan menggunakan program SPSS Versi 20.0, sehingga diperoleh hasil yang telah direkapitulasi dalam tabel 4.11 sebagai berikut:

**Table 4.11**  
**Hasil Uji Regresi Linier Sederhana**  
**Variabel Motivasi**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,858	1,213		5,652	,000
	Motivasi	,588	,068	,672	8,696	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
 Sumber : Data primer yang diolah, 2017

$$Y = 6,858 + 0,588X_2 + \varepsilon$$

Berdasarkan model analisis regresi sederhana di atas terlihat bahwa koefisien regresi untuk variabel motivasi kerja sebesar 0,588 dan bertanda positif. Hal ini berarti ada pengaruh positif antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian jika motivasi kerja semakin baik maka kinerja karyawan akan meningkat

3) Pengaruh Variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berikut ini adalah nilai koefisien regresi sederhana yang dihasilkan dari perhitungan dengan menggunakan program SPSS Versi 20.0 sehingga diperoleh hasil yang telah direkapitulasi dalam tabel 4.12 sebagai berikut:

**Table 4.12**  
**Hasil Uji Regresi Linier Sederhana**  
**Variabel Disiplin Kerja**

<b>Coefficients<sup>a</sup></b>					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	9,326	,957		9,748
	Disiplin Kerja	,493	,058	,663	8,486

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan  
 Sumber : Data primer yang diolah, 2017

$$Y = 9,326 + 0,493X_3 + \varepsilon$$

Berdasarkan model analisis regresi sederhana di atas terlihat bahwa koefisien regresi untuk variabel disiplin kerja sebesar 0,493 dan bertanda positif. Hal ini berarti ada pengaruh positif antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian jika disiplin kerja semakin baik maka kinerja karyawan akan meningkat

**b) Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda adalah metode statistik yang digunakan untuk mencari pengaruh beberapa variabel independen atau bebas (X) terhadap satu variabel dependen / terikat Y dengan skala pengukuran interval atau rasio dalam persamaan linier. Berdasarkan perhitungan regresi linier berganda antara gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>), motivasi (X<sub>2</sub>), disiplin kerja (X<sub>3</sub>) secara simultan

terhadap kinerja (Y) karyawan PT. Hop Lun Indonesia dengan menggunakan SPSS 20.0 sebagaimana lampiran 9, maka diperoleh hasil sebagai berikut:

**Table 4.13**  
**Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,701	,892		3,027	,003
Gaya Kepemimpinan	,509	,071	,570	7,135	,000
Motivasi	,183	,059	,209	3,070	,003
Disiplin Kerja	,160	,049	,215	3,247	,002

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data *primer* yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.13 tersebut dapat diketahui bahwa hasil estimasi model regresi adalah sebagai berikut :

$$Y = 2,701 + 0,509 X_1 + 0,183 X_2 + 0,160 X_3 + \varepsilon$$

- (a). Koefisien regresi konstanta diketahui sebesar 2,701 artinya apabila variabel bebas yang meliputi gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja dianggap tetap maka nilai variabel terikat yaitu kinerja sebesar 2,701.
- (b).  $\beta_1$ (Nilai Koefisien regresi  $X_1$ ) variabel gaya kepemimpinan diketahui sebesar 0,509 dan bernilai positif artinya semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan maka semakin tinggi atau meningkatnya kinerja karyawan PT. Hop Lun Indonesia Semarang. Sebaliknya, semakin rendah gaya kepemimpinan, maka cenderung akan semakin menurunnya kinerja karyawan pada PT. Hop Lun Indonesia.



- (c).  $\beta_2$  (Nilai Koefisien regresi  $X_2$ ) variabel motivasi diketahui sebesar 0,183 dan bernilai positif artinya semakin tinggi tingkat motivasi maka semakin tinggi atau meningkatnya kinerja karyawan PT. Hop Lun Indonesia Semarang. Sebaliknya, semakin rendah motivasi, maka cenderung akan semakin menurunnya kinerja karyawan pada PT. Hop Lun Indonesia.
- (d).  $\beta_3$  (Nilai Koefisien regresi  $X_3$ ) variabel disiplin kerja diketahui sebesar 0,160 dan bernilai positif artinya semakin tinggi tingkat disiplin kerja maka semakin tinggi atau meningkatnya kinerja karyawan PT. Hop Lun Indonesia Semarang. Sebaliknya, semakin rendah disiplin kerja, maka cenderung akan semakin menurunnya kinerja karyawan pada PT. Hop Lun Indonesia.

#### **E. Uji Hipotesis**

Analisis ini dimaksudkan untuk menguji hipotesis tentang koefisien regresi, yaitu untuk mengetahui apakah persamaan regresi yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan atau tidak. Pengujian hipotesis yang dilakukan adalah uji signifikansi, baik secara parsial (uji statistik t) maupun uji secara simultan (uji F statistik). Berdasarkan hasil olah data analisis uji T dan uji F menggunakan program SPSS Versi 20 sebagaimana lampiran 10, maka disajikan data sebagai berikut :

##### **1) Uji Statitik t**

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh signifikansi antara gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), disiplin kerja ( $X_3$ ) secara parsial terhadap kinerja ( $Y$ ) karyawan.

**Table 4.14**  
**Hasil Uji Hipotesis Parsial (Uji t)**

Variabel	t hitung	t tabel	Sig.	Keterangan
gaya kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	7,135	1,987	0.000	Berpengaruh
motivasi (X <sub>2</sub> )	3,070	1,987	0.003	Berpengaruh
disiplin kerja (X <sub>3</sub> )	3,247	1,987	0.002	Berpengaruh

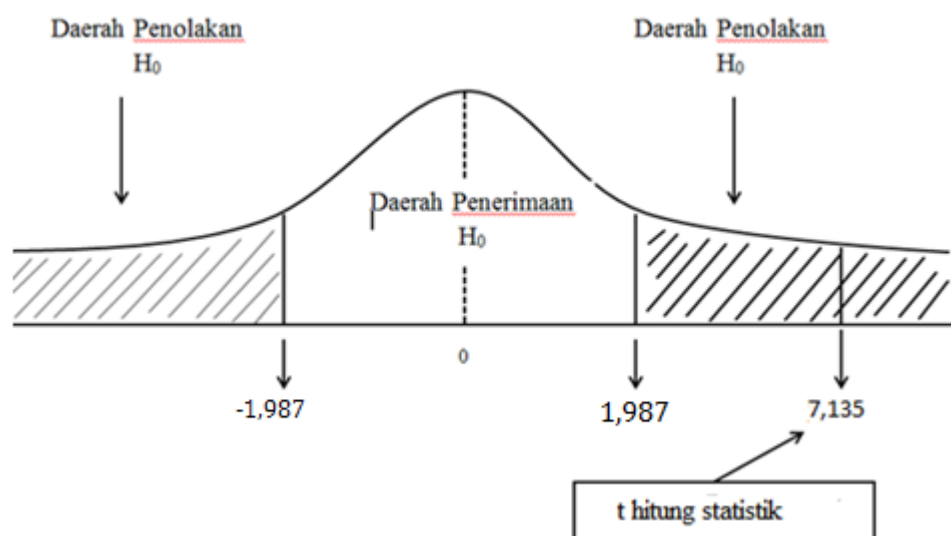
Sumber : Data *primer* yang diolah, 2017

**(a) Pengujian Hipotesis 1**

Hasil pengujian pengaruh gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t = 7,135 > t$  tabel sebesar 1,987 dengan signifikansi ( $p < 0,05$ ). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka diperoleh bahwa H<sub>0</sub> ditolak **H<sub>1</sub> diterima**. Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Gambar 4.1

Uji t Variabel Gaya Kepemimpinan

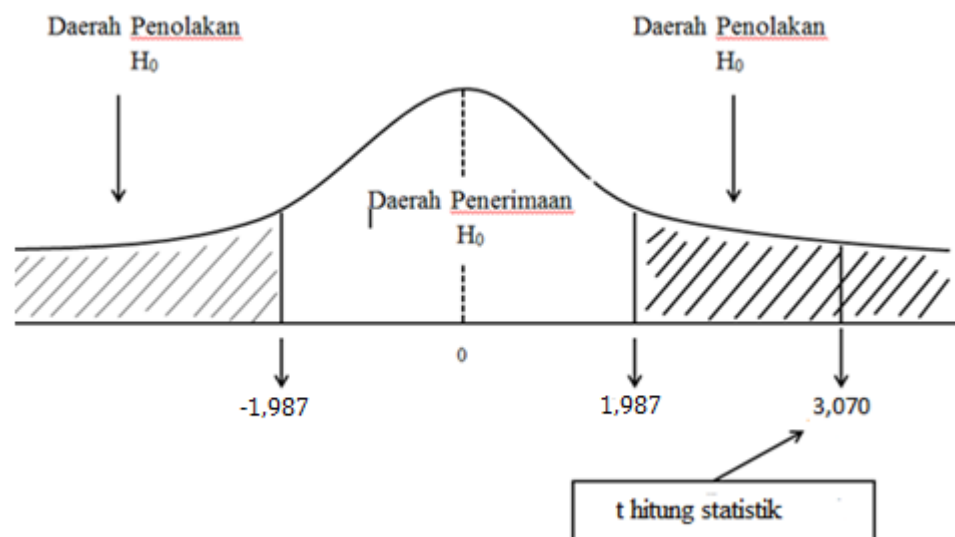


**(b) Pengujian Hipotesis 2**

Hasil pengujian pengaruh motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t = 3,070 > t$  tabel sebesar 1,987 dengan signifikansi ( $p < 0,05$ ). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka diperoleh bahwa  $H_0$  ditolak **H2 diterima**. Hal ini berarti bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Gambar 4.2

Uji t Variabel Motivasi

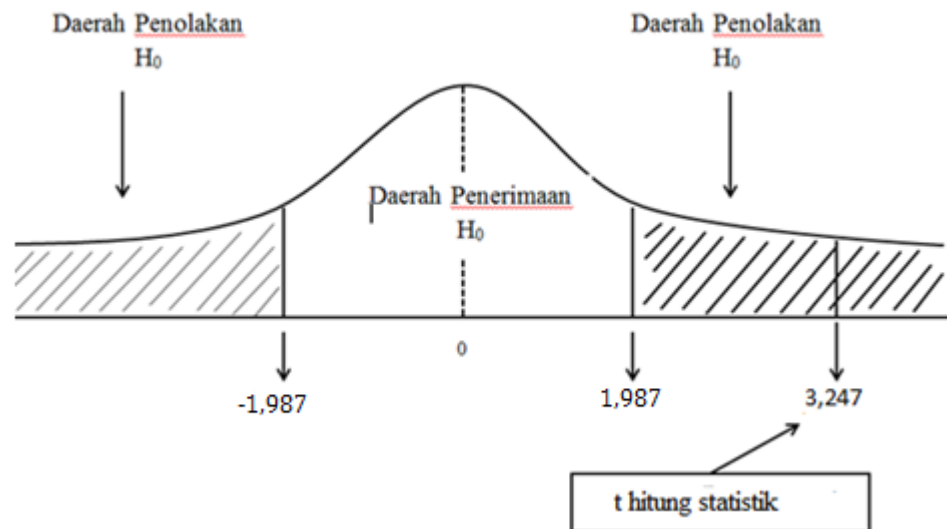


**(c) Pengujian Hipotesis 3**

Hasil pengujian pengaruh disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t = 3,247 > t$  tabel sebesar 1,987 dengan signifikansi ( $p < 0,05$ ). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka diperoleh bahwa  $H_0$  ditolak **H3 diterima**. Hal ini berarti bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Gambar 4.3

Uji T Pada variabel Disiplin Kerja



2) Uji F Statistik

Untuk menguji model regresi dari pengaruh variabel bebas secara bersama-sama diuji dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan uji model regresi diperoleh sebagai berikut :

**Table 4.15**  
**Hasil Uji Hipotesis Simultan (Uji F)**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	470,383	3	156,794	96,675	,000 <sup>a</sup>
	Residual	145,968	90	1,622		
	Total	616,351	93			

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

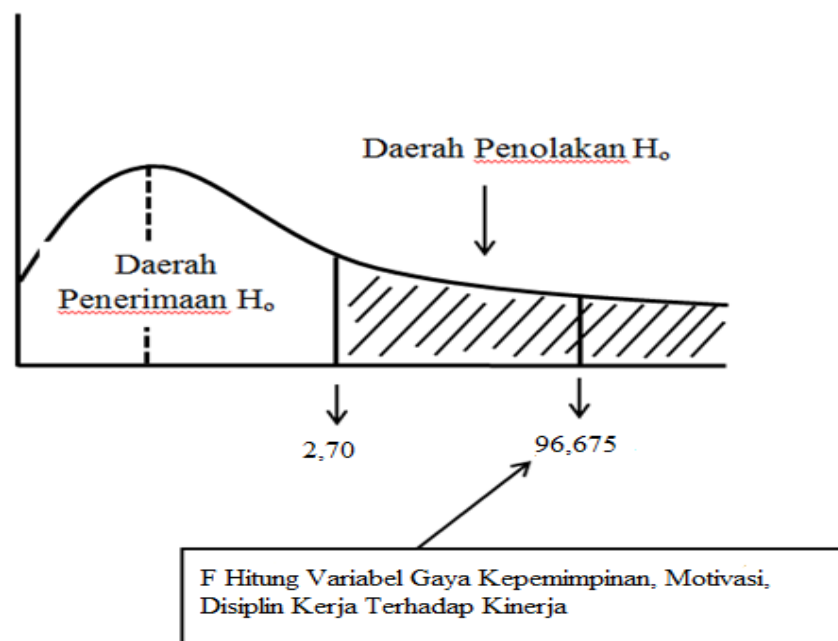
Sumber : Data primer diolah, 2017

Uji statistic F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas (Disiplin Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan) yang dimasukkan

dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Untuk menguji apakah model linier tersebut sudah tepat atau belum, maka dilihat dengan membandingkan probabilitas dari hasil perhitungan uji F. Jika menunjukkan nilai probabilitas  $< 0.05$  maka model dalam regresi tersebut merupakan model yang Fit. Dengan melihat hasil di atas nilai F hitung sebesar  $96,675 > F$  Tabel sebesar  $2,70$  dengan signifikansi  $< 0.05$  sehingga dapat dikatakan bahwa hasil uji menunjukkan model yang fit (*Goodness of Fit*).

Gambar 4.4

Uji F Variabel Independen



## Uji Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (adjusted  $R^2$ ) untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menerangkan variabel terikat.

**Table 4.16**  
**Koefisien Determinasi**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,874 <sup>a</sup>	,763	,755	1,274

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data primer diolah, 2017

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) yang diperoleh sebesar 0,763. Hal ini berarti 76,3% kinerja karyawan dapat dijelaskan dari 3 variabel yaitu Disiplin Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan. Sedangkan 23,7% dipengaruhi oleh variable lain.

## F. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, secara statistic dapat di lihat dengan jelas bahwa secara parsial semua variabel bebas (X1/X2/X3) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y). Pengaruh yang di berikan oleh variabel bebas tersebut bersifat positif, yang artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja pada perusahaan PT.Hoplun Indonesia maka akan mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang di hasilkan. Hal tersebut sesuai dengan hipotesis yang di ajukan, hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya. Penjelasan dari masing masing pengaruh variabel di jelaskan sebagai berikut :

## **1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan**

Hasil pengujian hipotesis (H1) telah membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil penelitian menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t = 7,135 > t$  tabel sebesar 1,987 dengan signifikansi ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.Hoplun Indonesia. Berdasarkan hasil analisis jawaban responden atas indikator gaya kepemimpinan di PT.Hoplun Indonesia menunjukkan bahwa Pimpinan senang menerima saran, pendapat dan kritikan. Pimpinan mampu berinteraksi, mampu memberdayakan bawahan, mampu memotivasi dan mendorong bawahan untuk berprestasi, sehingga gaya kepemimpinan yang saat ini di terapkan mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Susanty dan Baskoro (2012) yang menguji pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

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

Hasil pengujian hipotesis (H2) telah membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil penelitian menunjukkan pengaruh motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t = 3,070 > t$  tabel sebesar 1,987 dengan signifikansi ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan PT.Hoplun Indonesia. Berdasarkan hasil analisis jawaban responden atas indikator motivasi di PT.Hoplun Indonesia menunjukkan bahwa tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaan yang di berikan, mengambil dan memikul resiko pekerjaan, menentukan target produksi, merencanakan pekerjaan yang dikerjakan serta berupaya untuk merealisasikan rencana kerja yang telah dibuat akan mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Wibowo (2016) yang menguji pengaruh variabel Motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan**

Hasil pengujian hipotesis (H3) telah membuktikan terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil penelitian menunjukkan pengaruh disiplin kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai  $t = 3,247 > t$  tabel sebesar 1,987 dengan signifikansi ( $p < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT.Hoplun Indonesia. Berdasarkan hasil analisis jawaban responden atas indikator disiplin kerja di PT.Hoplun Indonesia menunjukkan bahwa ketepatan waktu, kerapian, kepatuhan dan tanggung jawab mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang di lakukan oleh Murti (2013) yang menguji pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



Uji statistic F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas (Disiplin Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Untuk menguji apakah model linier tersebut sudah tepat atau belum, maka dilihat dengan membandingkan probabilitas dari hasil perhitungan uji F. Jika menunjukkan nilai probabilitas  $< 0.05$  maka model dalam regresi tersebut merupakan model yang Fit. Dengan melihat hasil di atas nilai F hitung sebesar  $96,675 > F$  Tabel sebesar  $2,70$  dengan signifikansi  $< 0.05$ , hal ini menunjukkan bahwa secara bersama sama variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berppengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT.Hoplun Indonesia. Sehingga dapat dikatakan bahwa hasil uji menunjukkan model yang fit (*Goodness of Fit*).

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Kinerja karyawan perlu mendapat perhatian dari perusahaan karena rendahnya kinerja karyawan di dalam suatu perusahaan dapat mengganggu aktifitas serta menurunkan kinerja karyawan. Berdasarkan bukti-bukti empiris yang diperoleh dari penelitian-penelitian terdahulu mengenai kinerja terkait dengan variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja. Peneliti mengembangkan empat buah hipotesis yang melibatkan empat buah variable penelitian, yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja. Peneliti menggunakan 20 kuesioner untuk dilakukan analisis dengan teknik analisis korelasi sederhana, analisis korelasi berganda, regresi linier sederhana, regresi linier berganda, dan uji sobel penelitian menghasilkan 4 (empat) kesimpulan yaitu:

1. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa variable gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari pengujian statistik yang telah dilakukan, diperoleh nilai statistic t hitung = 7,135 > t table sebesar 1,987 dengan signifikansi ( $p < 0,05$ ). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, dan  $H_1$  dapat diterima. Hal tersebut berarti bahwa, variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa variabel motivasi (X2) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari pengujian statistik yang telah dilakukan, diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3,070 > t_{table}$  sebesar 1,987 dengan signifikansi ( $p < 0,05$ ). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, dan  $H_2$  dapat diterima. Hal tersebut berarti bahwa, variabel motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja (X3) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari pengujian statistik yang telah dilakukan, diperoleh nilai  $t_{hitung} = 3,247 > t_{table}$  sebesar 1,987 dengan signifikansi ( $p < 0,05$ ). Dengan signifikansi yang lebih kecil dari 0,05 dan arah koefisien positif, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, dan  $H_3$  dapat diterima. Hal tersebut berarti bahwa, variabel disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja (X1, X2 dan X3) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari pengujian statistik F yang telah dilakukan, diperoleh nilai F hitung sebesar  $96,675 > F_{table}$  sebesar 2,70 dengan signifikansi  $< 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak, dan  $H_4$  dapat diterima. .

## **B. Saran**

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

### **1) Bagi perusahaan**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan di atas, dikemukakan beberapa saran sebagai berikut :

- (a). Berdasarkan hasil yang diperoleh, pengaruh yang dominan terdapat pada variable gaya kepemimpinan, maka yang perlu dilakukan oleh perusahaan adalah mempertahankan kondisi yang ada sekarang dan meningkatkan kondisi ini kearah yang lebih baik lagi. Pimpinan hendaknya mengarahkan program yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan. Pemimpin harus bisa menjadi komunikator yang efektif, mediator yang andal khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik. Pimpinan harus bisa menjadi integrator yang efektif, rasional, objektif dan netral.
- (b). Motivasi kerja secara keseluruhan sudah termasuk dalam kategori cukup tinggi, namun bila dicermati masih terdapat hal-hal yang perlu ditingkatkan yaitu pada indikator pengembangan diri dan kemandirian. Karyawan diharapkan dapat menggali dan mengoptimalkan keterampilan dan pengembangan potensi yang dimilikinya, sehingga dapat mendorong pencapaian prestasi kerja dan pencapaian target yg telah ditetapkan perusahaan.

- (c). Agar kedisiplinan dapat tercapai dengan baik perlu memperhatikan aspek ketepatan waktu dalam bekerja, kerapian, ketrampilan dalam menggunakan perlengkapan dan peralatan kerja, patuh terhadap peraturan dan Pemimpinnya, bertanggung jawab akan pekerjaannya.
- (d). Dalam peningkatan kinerja perlu di perhatikan aspek kuantitas dan kualitas kerja, keandalan dalam bekerja, inisiatif akan pekerjaan, kerajinan dalam bekerja, sikap yang baik, selalu hadir tepat waktu dalam bekerja.

## **2) Bagi penelitian selanjutnya**

- (a). Hasil dari uji  $R^2$  menunjukkan bahwa masih ada variabel variabel lain yang harus di perhatikan, penelitian penelitian lebih lanjut hendaknya menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena semakin baik kinerja karyawan maka akan semakin baik pula bagi perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara,. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Abi Sujak, 2010. *Kepemimpinan Manajemen, Eksistensinya Dalam Perilaku Organisasi*, Rajawali, Jakarta.
- Alex S .Nitisemito, 2012, *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Amirullah, dan Hanafi, Rindyah. 2012. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Anoraga, Panji. 2011. *Psikologi Kerja*, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Arep, Ishak dan Tanjung, Hendri, 2013. *Manajemen Motivasi*, Cetakan Kedua., Penerbit Grasindo. Jakarta.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Universitas Trisakti, Jakarta.
- Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro. 2012. *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (STUDI KASUS PADA PT. PLN (PERSERO) APD SEMARANG)* J@TI Undip, Vol VII, No 2, Mei 2012.
- Basu Swastha dan Ibnu Sukotjo. 2010. *Pengantar Bisnis Modern*. Edisi Keenam., Yogyakarta: Liberty.
- Buchari, Zainun. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Manajemen Personalia*. Jakarta: Perpustakaan Nasional RI.
- Dessler, Gary. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Indeks
- Djarwanto, PS. 2012. *Pokok-Pokok Metode Riset dan Bimbingan Teknis Penulisan Skripsi*. Yogyakarta: Liberty
- Fajar, A dan Tri Heru. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : UPP STIM YKPN.
- Gaouzali, Saydam. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan Mikro)*. Jakarta: Djambatan
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.

- Gibson. 2010. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Gilmer, B.V.H. 2010. *Industrial and Organizational Psychology*. Tokyo:Mc.Graw Hill Kogakusha.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Andi
- Handoko, T. Hani. 2010. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen : Dasar, Pengertian dan Masalah*. Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2014. *Manajemen sumber daya manusia edisi revisi*. Cetakan ke delapan belas. Jakarta : PT.Bumi Aksara.
- Heidjrachman&Suad Husnan.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta : BPFE.
- Husein Umar, 2010, *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Penerbit PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Heidjrachman Ranupandojo & Suad Husnan. 2011. *Manajemen Personalia*.Yogyakarta : BPFE.
- J. Ravianto. 2012. *Manajemen Kepegawaian*. Yogyakarta : UGM Press
- Manullang. M., Marihot. *Manullang*. 2011. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Manullang. M., Marihot. *Manullang*. 2002. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Mas'ud, Fuad. 2012. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Moekijat.2013. *Manajemen Kepegawaian*. Penerbit PT. Bumi Aksara. Jakarta.

- Moh. Pabundu Tika. 2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Organisasi*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, (2007) *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- M. Manullang. 2009. *Dasar-dasar Manajemen*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Moekijat. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Murti dan Srimulyani. 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawaidengan Variabel mediasi Kepuasan Kerja pada PDAM kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*. Volume. 1 No 1
- Munandar, 2011. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Depok: Penerbit Universitas Indonesia
- Musanef. 2010. *Manajemen Kepegawaian Indonesia*. Toko Gunung Agung: Jakarta
- Nawawi, Hadari. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Noor, Juliansyah. 2011. *Metodologi Penelitian : Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Jakarta : Kencana
- Mutiara S. Panggabean. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Nawawi, H. Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*, UGM Press. Yogyakarta
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Organisasi dari Teori kePraktik*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen. P. 2012. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. Dan Coultr, Mary. 2010. *Manajemen* (edisi kesepuluh). Jakarta : Erlangga.
- Siagian, Sondong. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta. Jakarta.



- Simamora, Henry. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : CV. ALFABETA
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Cetakan Ke-20. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung : Penerbit Alfabeta
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Slamet, Achmad. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Negeri Semarang Press. Semarang.
- Slamet. 2012. *Belajar & faktor – faktor yang mempengaruhi*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Sunarto. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: Amus.
- Suranta, Sri. 2011. *Dampak motivasi Karyawan pada Hubungan antara GayaKepemimpinan dengan Kinerja Karyawan Perusahaan bisnis*. *JurnalEmpirika* 15 (2), Desember: 116-138.
- Suharso dan Retnoningsih, A. 2014. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Semarang: Widya Karya.
- Tampubolon, Manahan. 2010. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Umar, Husen. 2011. *Riset Sumber Daya Manusia*, Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Wibawa. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Zainun, Buchari. 1993. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*, Jakarta: Haji Masagung

## **Lampiran 1**

### **SURAT PERMOHONAN MENJADI RESPONDEN**

**Kepada Yth.**

**Bapak/Ibu/Saudara/i**

**Karyawan PT. HOP LUN INDONESIA**

**SEMARANG**

Dengan hormat,

Saya mahasiswa strata 1 Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Nama : Imam Widodo

NIM : 13510028

Sedang mengadakan penelitian tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan”. Bapak/Ibu/Saudara/i terpilih sebagai responden untuk memberikan pendapat sebagai masukan guna mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Dalam menjawab kuesioner yang saya berikan, mohon kepada Bapak/Ibu/Saudara/i untuk memberikan jawaban yang sejujur-jujurnya dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Adapun jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan tidak akan berpengaruh pada diri Bapak/Ibu/Saudara/i karena penelitian ini dilakukan semata-mata untuk pengembangan ilmu pengetahuan.

Besar harapan saya, Bapak/Ibu/Saudara/i berkenan untuk mengisi kuesioner ini, atas kesediaannya saya ucapkan terimakasih.

Hormat saya,

Imam Widodo.

**A. DATA RESPONDEN :**

Sebelum menjawab pertanyaan dalam kuesioner ini, mohon Bapak/Ibu/Saudara/i mengisi data berikut hingga terakhir terlebih dahulu. (Jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara/i berikan akan diperlakukan secara rahasia).

**Lingkari untuk jawaban pilihan saudara.**

1. Jenis Kelamin :  Laki-laki /  Perempuan
2. Berapa usia Anda saat ini?
  - a. 18-23 tahun b. 24-29 th c. 30-35 th d. Di atas 35 th
3. Apa pendidikan terakhir saudara?
  - a. SLTP b. SLTA c. D3 th d. S1

**B. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

1. Dari daftar pertanyaan yang ada dikelompokkan dalam 3 (tiga) bagian utama indikator pengukuran (Lihat Tabel)
2. Responden diharapkan membaca terlebih dahulu diskripsi masing-masing pertanyaan sebelum memberikan jawaban.
3. Responden dapat memberikan jawaban dengan memberikan tanda check (√) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia. **Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pertanyaan.**
4. Pada masing-masing pertanyaan terdapat lima alternative jawaban yang mengacu pada teknik skala Likert, yaitu:
  - Sangat Setuju (SS) = 5
  - Setuju (S) = 4
  - Netral (N) = 3
  - Tidak Setuju (TS) = 2
  - Sangat Tidak Setuju (STS) = 1
5. Data responden dan semua informasi yang diberikan yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya, oleh sebab itu dimohon untuk mengisi kuesioner dengan sebenarnya dan seobjektif mungkin.

**DAFTAR KUESIONER****Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap  
Kinerja Karyawan**

<b>Indikator- indikator Pertanyaan</b>						
<b>No</b>	<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1	Pimpinan senang menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dan bawahan					
2	Pimpinan lebih mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan.					
3	Pimpinan mengidentifikaikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi					
4	Pimpinan dapat mendelegaikan pekerjaan dan tanggungjawab kepada bawahan sesuai kemampuan					
5	Pimpinan dapat memotivasi diri dan mendorong bawahan berpretasi.					
<b>No.</b>	<b>Motivasi</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1	Saya selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan pimpinannya					
2	Saya mengambil dan memikul resiko pekerjaan ketika waktu mendesak					
3	Saya menentukan target produksi sesuai dengan kemampuan diri dan mesin					
4	Saya merencanakan pekerjaan yang dikerjakan supaya dapat menyelesaikan tepat waktu					

5	Saya berupaya untuk merealisasikan rencana kerja yang telah dibuat.					
<b>No</b>	<b>Disiplin Kerja</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1	Saya selalu datang dan pulang tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditetapkan					
2	Saya selalu datang ke kantor dengan berpakaian rapi dan menggunakan seragam yang telah ditetapkan					
3	Saya mampu mengoperasikan peralatan dan perlengkapan kantor dengan baik					
4	Saya menjalankan tugas sesuai dengan prosedur kerja serta mematuhi aturan lisan maupun tulisan yang berlaku					
5	Saya melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan hasil yang maksimal					
<b>No</b>	<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1	Saya bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan					
2	Saya dalam bekerja selalu mengutamakan tingkat ketelitian					
3	Saya mampu mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif					
4	Saya mampu memenuhi atau mengikuti instruksi					
5	Saya berperilaku yang baik terhadap atasan maupun teman sekerja					

LAMPIRAN 2

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan
1	1	2	2
2	2	3	1
3	1	3	2
4	2	1	2
5	1	2	2
6	2	2	1
7	1	1	2
8	2	2	1
9	1	3	2
10	2	1	1
11	2	3	2
12	1	2	3
13	2	1	2
14	2	1	2
15	1	2	2
16	2	2	2
17	2	2	2
18	1	3	3
19	2	3	2
20	2	1	2
21	2	4	2
22	1	4	2
23	2	2	1
24	2	3	2
25	1	1	3
26	2	2	2
27	2	2	2
28	1	2	2
29	2	3	2
30	1	1	2
31	2	2	2
32	2	3	2
33	1	2	2
34	2	1	2
35	2	1	2
36	1	3	2
37	2	3	2
38	2	2	4
39	1	2	4
40	2	2	1
41	2	2	4
42	1	2	2
43	2	3	2
44	1	1	2

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan
45	2	4	2
46	2	4	4
47	1	2	2
48	2	1	2
49	2	4	2
50	2	2	2
51	2	4	2
52	1	1	2
53	2	4	2
54	1	2	2
55	2	2	2
56	1	1	2
57	2	3	2
58	1	2	2
59	2	3	4
60	1	1	2
61	1	1	2
62	2	2	2
63	2	2	2
64	1	3	2
65	2	1	4
66	1	2	4
67	1	4	2
68	1	2	2
69	2	2	2
70	1	1	2
71	2	4	2
72	2	2	2
73	1	2	4
74	2	3	2
75	1	2	2
76	2	2	2
77	2	3	2
78	2	1	2
79	2	2	2
80	2	2	4
81	2	2	4
82	2	3	4
83	2	1	3
84	2	3	3
85	2	2	4
86	2	1	3
87	2	1	4
88	2	3	3
89	2	3	4
90	2	2	4
91	2	2	4
92	2	2	3
93	2	3	4
94	2	2	3

## Lampiran 3

NO.	Gaya Kepemimpinan					X1	Motivasi					X2	Disiplin Kerja					X3	Kinerja Karyawan					Y
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	
1	4	4	4	3	3	18	3	3	4	4	3	17	4	4	4	3	3	18	4	4	4	3	3	18
2	3	3	4	4	4	18	3	4	4	3	3	17	3	3	4	4	4	18	3	4	4	4	3	18
3	2	1	3	2	3	11	3	3	3	3	4	16	3	4	3	4	1	15	3	4	3	3	3	16
4	4	4	4	4	3	19	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	3	19
5	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	18	2	3	2	3	3	13	3	4	4	4	4	19
6	4	4	4	3	5	20	3	4	4	4	4	19	3	4	3	4	1	15	3	3	4	3	3	15
7	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	4	3	3	1	4	15	3	3	3	3	3	15
8	2	2	3	1	3	11	1	2	3	2	3	11	3	2	1	3	2	11	3	2	2	2	2	11
9	4	4	4	4	5	21	2	3	4	4	1	14	2	2	3	3	3	13	4	5	4	4	4	21
10	4	4	4	5	5	22	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	5	21
11	2	2	3	3	1	11	3	3	3	3	3	15	4	3	3	1	4	15	3	3	3	3	3	15
12	2	3	2	1	3	11	3	4	4	3	3	17	3	3	4	3	3	16	4	3	3	3	3	16
13	4	4	3	3	3	17	3	3	3	3	2	14	3	3	3	4	4	17	3	3	3	4	4	17
14	3	4	4	4	3	18	3	3	3	4	4	17	3	3	4	4	4	18	3	3	4	4	4	18
15	4	3	3	3	3	16	4	4	3	3	3	17	4	3	3	3	3	16	3	3	4	3	4	17
16	3	3	3	4	4	17	3	4	4	4	3	18	3	3	3	4	4	17	3	3	4	4	3	17
17	3	3	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	4	15	3	3	3	3	3	15
18	4	4	4	3	3	18	3	3	3	4	4	17	3	3	4	4	4	18	4	3	3	4	4	18
19	4	4	3	4	5	20	4	4	4	4	4	20	3	3	3	3	3	15	3	4	4	4	4	19
20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	5	4	4	4	4	21
21	4	4	4	4	3	19	4	4	4	3	3	18	4	3	4	5	3	19	4	4	4	3	4	19
22	3	3	4	4	4	18	4	3	3	3	4	17	3	3	4	4	4	18	3	3	4	4	4	18
23	3	3	3	3	4	16	4	4	4	4	4	20	2	3	2	1	3	11	3	3	3	3	3	15
24	3	3	4	4	4	18	3	3	4	4	4	18	3	3	3	5	4	18	3	3	3	4	4	17
25	2	2	1	3	3	11	2	2	1	3	3	11	3	2	1	3	2	11	2	2	3	2	2	11
26	3	3	4	3	3	16	4	4	4	4	4	20	1	3	3	2	2	11	3	3	3	4	3	16
27	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20	2	1	3	3	2	11	3	3	4	4	4	18
28	4	4	4	3	3	18	3	3	4	3	4	17	3	3	1	2	2	11	3	4	3	4	4	18
29	3	3	3	3	4	16	3	3	3	4	4	17	3	4	3	3	3	16	4	3	3	3	3	16
30	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	2	2	2	2	3	11	3	3	3	3	3	15
31	3	1	4	4	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	4	15	3	3	3	3	3	15
32	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	5	21	3	3	4	5	4	19	4	4	4	3	4	19
33	4	3	4	4	4	19	3	3	4	4	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	4	19
34	4	4	1	4	4	17	4	4	4	3	3	18	4	4	3	3	3	17	4	3	4	3	3	17
35	4	4	3	4	3	18	4	4	5	4	4	21	3	3	4	4	4	18	3	4	3	4	4	18
36	4	4	3	3	3	17	4	5	4	4	4	21	3	4	3	2	3	15	3	3	3	3	3	15
37	3	3	3	2	3	14	3	4	4	3	3	17	3	3	3	4	4	17	3	3	2	3	3	14
38	4	4	4	3	3	18	4	3	4	4	4	19	3	2	3	1	2	11	3	3	4	4	3	17
39	4	4	1	4	4	17	4	4	3	3	4	18	2	2	2	3	2	11	4	4	3	3	3	17
40	4	4	4	4	3	19	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	3	19
41	5	4	4	4	4	21	3	3	4	4	4	18	4	3	4	4	4	19	4	4	3	4	4	19
42	4	5	5	5	5	24	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	5	24
43	4	4	5	5	5	23	4	5	5	4	4	22	5	5	4	4	5	23	4	4	5	5	5	23
44	3	1	4	4	4	16	4	3	3	3	3	16	2	3	3	4	4	16	3	3	3	3	4	16
45	3	2	1	3	3	12	3	4	4	4	4	19	2	3	3	2	2	12	4	3	4	4	4	19
46	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	4	22	4	4	4	5	5	22
47	1	3	3	2	2	11	2	1	3	2	3	11	3	3	2	2	1	11	2	2	2	2	3	11
48	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	5	21	3	3	4	4	4	18	4	3	3	4	4	18
49	4	4	4	3	4	19	4	4	4	3	4	19	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	3	19

NO.	Gaya Kepemimpinan					X1	Motivasi					X2	Disiplin Kerja					X3	Kinerja Karyawan					Y
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	
50	4	4	3	4	4	19	4	4	1	4	5	18	3	3	4	4	4	18	4	4	4	3	3	18
51	3	3	3	3	4	16	3	2	2	2	2	11	3	4	3	3	3	16	4	3	3	3	3	16
52	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	2	2	2	2	3	11	3	3	3	3	3	15
53	3	1	4	4	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	4	15	3	3	3	3	3	15
54	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	5	21	3	3	4	5	4	19	4	4	4	3	4	19
55	4	3	4	4	4	19	3	3	4	4	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	4	19
56	4	4	1	4	4	17	4	4	4	3	3	18	4	4	3	3	3	17	4	3	4	3	3	17
57	4	4	3	4	3	18	4	4	5	4	4	21	3	3	4	4	4	18	3	4	3	4	4	18
58	4	4	3	3	3	17	4	5	4	4	4	21	3	4	3	2	3	15	3	3	3	3	3	15
59	3	3	3	2	3	14	3	2	2	2	2	11	3	3	3	4	4	17	3	3	2	3	3	14
60	4	4	4	3	3	18	4	3	4	4	4	19	3	2	3	1	2	11	3	3	4	4	3	17
61	3	3	4	3	3	16	4	4	4	4	4	20	1	3	3	2	2	11	3	3	3	4	3	16
62	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	4	20	2	1	3	3	2	11	3	3	4	4	4	18
63	4	4	4	3	3	18	3	3	4	3	4	17	3	3	1	2	2	11	3	4	3	4	4	18
64	3	3	3	3	4	16	3	3	3	4	4	17	3	4	3	3	3	16	4	3	3	3	3	16
65	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	2	2	2	2	3	11	3	3	3	3	3	15
66	3	1	4	4	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	4	15	3	3	3	3	3	15
67	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	5	21	3	3	4	5	4	19	4	4	4	3	4	19
68	4	3	4	4	4	19	3	3	4	4	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	4	19
69	4	4	1	4	4	17	4	4	4	3	3	18	4	4	3	3	3	17	4	3	4	3	3	17
70	4	4	3	4	3	18	4	4	5	4	4	21	3	3	4	4	4	18	3	4	3	4	4	18
71	4	4	3	3	3	17	4	5	4	4	4	21	3	4	3	2	3	15	3	3	3	3	3	15
72	3	3	3	2	3	14	3	4	4	3	3	17	3	3	3	4	4	17	3	3	2	3	3	14
73	4	4	4	3	3	18	4	3	4	4	4	19	3	2	3	1	2	11	3	3	4	4	3	17
74	4	4	1	4	4	17	4	4	3	3	4	18	2	2	2	3	2	11	4	4	3	3	3	17
75	4	4	4	4	3	19	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	3	19
76	5	4	4	4	4	21	3	3	4	4	4	18	4	3	4	4	4	19	4	4	3	4	4	19
77	4	5	5	5	5	24	4	4	5	5	5	23	5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	5	24
78	4	4	5	5	5	23	4	5	5	4	4	22	5	5	4	4	5	23	4	4	5	5	5	23
79	3	1	4	4	4	16	4	3	3	3	3	16	2	3	3	4	4	16	3	3	3	3	4	16
80	3	2	1	3	3	12	3	4	4	4	4	19	2	3	3	2	2	12	4	3	4	4	4	19
81	4	4	4	4	5	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	4	22	4	4	4	5	5	22
82	1	3	3	2	2	11	2	1	3	2	3	11	3	3	2	2	1	11	2	2	2	2	3	11
83	4	4	3	3	4	18	4	4	4	4	5	21	3	3	4	4	4	18	4	3	3	4	4	18
84	4	4	4	3	4	19	4	4	4	3	4	19	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	3	19
85	4	4	3	4	4	19	4	4	1	4	5	18	3	3	4	4	4	18	4	4	4	3	3	18
86	3	3	3	3	4	16	3	2	2	2	2	11	3	4	3	3	3	16	4	3	3	3	3	16
87	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15	2	2	2	2	3	11	3	3	3	3	3	15
88	3	1	4	4	3	15	3	3	3	3	3	15	3	3	2	3	4	15	3	3	3	3	3	15
89	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	5	21	3	3	4	5	4	19	4	4	4	3	4	19
90	4	3	4	4	4	19	3	3	4	4	4	18	4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	4	19
91	4	4	1	4	4	17	4	4	4	3	3	18	4	4	3	3	3	17	4	3	4	3	3	17
92	4	4	3	4	3	18	4	4	5	4	4	21	3	3	4	4	4	18	3	4	3	4	4	18
93	4	4	3	3	3	17	4	5	4	4	4	21	3	4	3	2	3	15	3	3	3	3	3	15
94	3	3	3	2	3	14	3	2	2	2	2	11	3	3	3	4	4	17	3	3	2	3	3	14



**TABEL DITRIBUSI FREKUENSI**  
**Frequency Table**

**A. Usia**

## Umur

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18 - 23 tahun	22	23.4	23.4	23.4
	24 - 29 tahun	41	43.6	43.6	67.0
	30 - 35 tahun	22	23.4	23.4	90.0
	Di atas 35 tahun	9	9.6	9.6	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

**B. Pendidikan**

## Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTP	6	6.4	6.4	6.4
	SLTA/SMK	62	66.0	66.0	72.3
	D3	9	9.6	9.6	81.9
	S1	17	18.1	18.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

**C. Jenis Kelamin**

## Jenis kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki - laki	31	33.0	33.0	33.0
	Perempuan	63	67.0	67.0	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

## Frequency Table

## A. Gaya Kepemimpinan

Pimpinan senang menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dan bawahan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	5	5.3	5.3	7.4
	Netral	32	34.0	34.0	41.5
	Setuju	53	56.4	56.4	97.9
	Sangat Setuju	2	2.1	2.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Pimpinan lebih mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	7.4	7.4	7.4
	Tidak Setuju	5	5.3	5.3	12.8
	Netral	31	33.0	33.0	45.7
	Setuju	49	52.1	52.1	97.9
	Sangat Setuju	2	2.1	2.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Pimpinan mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	9	9.6	9.6	9.6
	Tidak Setuju	1	1.1	1.1	10.6
	Netral	37	39.4	39.4	50.0
	Setuju	43	45.7	45.7	95.7
	Sangat Setuju	4	4.3	4.3	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Pimpinan dapat mendelegasikan pekerjaan dan tanggungjawab kepada bawahan sesuai kemampuan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	7	7.4	7.4	9.6
	Netral	35	37.2	37.2	46.8
	Setuju	45	47.9	47.9	94.7
	Sangat Setuju	5	5.3	5.3	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Pimpinan dapat memotivasi diri dan mendorong bawahan berprestasi.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.1	1.1	1.1
	Tidak Setuju	2	2.1	2.1	3.2
	Netral	48	51.1	51.1	54.3
	Setuju	33	35.1	35.1	89.4
	Sangat Setuju	10	10.6	10.6	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

## Motivasi

Saya selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan pimpinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.1	1.1	1.1
	Tidak Setuju	5	5.3	5.3	6.4
	Netral	41	43.6	43.6	50.0
	Setuju	47	50.0	50.0	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Saya mengambil dan memikul resiko pekerjaan ketika waktu mendesak

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	6	6.4	6.4	8.5
	Netral	35	37.2	37.2	45.7
	Setuju	45	47.9	47.9	93.6
	Sangat Setuju	6	6.4	6.4	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Saya menentukan target produksi sesuai dengan kemampuan diri dan mesin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	3.2	3.2	3.2
	Tidak Setuju	4	4.3	4.3	7.4
	Netral	26	27.7	27.7	35.1
	Setuju	53	56.4	56.4	91.5
	Sangat Setuju	8	8.5	8.5	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Saya merencanakan pekerjaan yang dikerjakan supaya dapat menyelesaikan tepat waktu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7.4	7.4	7.4
	Netral	34	36.2	36.2	43.6
	Setuju	51	54.3	54.3	97.9
	Sangat Setuju	2	2.1	2.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Saya berupaya untuk merealisasikan rencana kerja yang telah dibuat.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.1	1.1	1.1
	Tidak Setuju	5	5.3	5.3	6.4
	Netral	30	31.9	31.9	38.3
	Setuju	48	51.1	51.1	89.4
	Sangat Setuju	10	10.6	10.6	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

## Disiplin Kerja

Saya selalu datang dan pulang tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditetapkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	16	17.0	17.0	19.1
	Netral	50	53.2	53.2	72.3
	Setuju	21	22.3	22.3	94.7
	Sangat Setuju	5	5.3	5.3	100.0
	Total		94	100.0	100.0

Saya selalu datang ke kantor dengan berpakaian rapi dan menggunakan seragam yang telah ditetapkan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	12	12.8	12.8	14.9
	Netral	48	51.1	51.1	66.0
	Setuju	28	29.8	29.8	95.7
	Sangat Setuju	4	4.3	4.3	100.0
	Total		94	100.0	100.0

Saya mampu mengoperasikan peralatan dan perlengkapan kantor dengan baik

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	4.3	4.3	4.3
	Tidak Setuju	14	14.9	14.9	19.1
	Netral	38	40.4	40.4	59.6
	Setuju	34	36.2	36.2	95.7
	Sangat Setuju	4	4.3	4.3	100.0
	Total		94	100.0	100.0

Saya menjalankan tugas sesuai dengan prosedur kerja serta mematuhi aturan lisan maupun tulisan yang berlaku

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	6	6.4	6.4	6.4
	Tidak Setuju	16	17.0	17.0	23.4
	Netral	29	30.9	30.9	54.3
	Setuju	33	35.1	35.1	89.4
	Sangat Setuju	10	10.6	10.6	100.0
	Total		94	100.0	100.0

Saya melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan hasil yang maksimal

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	4	4.3	4.3	4.3
	Tidak Setuju	15	16.0	16.0	20.2
	Netral	27	28.7	28.7	48.9
	Setuju	46	48.9	48.9	97.9
	Sangat Setuju	2	2.1	2.1	100.0
	Total		94	100.0	100.0

## Kinerja Karyawan

Saya bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3.2	3.2	3.2
	Netral	47	50.0	50.0	53.2
	Setuju	43	45.7	45.7	98.9
	Sangat Setuju	1	1.1	1.1	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Saya dalam bekerja selalu mengutamakan tingkat ketelitian

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4.3	4.3	4.3
	Netral	50	53.2	53.2	57.4
	Setuju	37	39.4	39.4	96.8
	Sangat Setuju	3	3.2	3.2	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Saya mampu mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7.4	7.4	7.4
	Netral	47	50.0	50.0	57.4
	Setuju	36	38.3	38.3	95.7
	Sangat Setuju	4	4.3	4.3	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Saya mampu memenuhi atau mengikuti instruksi

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4.3	4.3	4.3
	Netral	44	46.8	46.8	51.1
	Setuju	40	42.6	42.6	93.6
	Sangat Setuju	6	6.4	6.4	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

Saya berperilaku yang baik terhadap atasan maupun teman sekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Netral	50	53.2	53.2	55.3
	Setuju	35	37.2	37.2	92.6
	Sangat Setuju	7	7.4	7.4	100.0
	Total	94	100.0	100.0	

TABEL UJI VALIDITAS

## A. Gaya Kepemimpinan

		Correlations					
		Pimpinan senang menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dan bawahan	Pimpinan lebih mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan	Pimpinan mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi	Pimpinan dapat mendelegasikan pekerjaan dan tanggungjawab kepada bawahan sesuai kemampuan	Pimpinan dapat memotivasi diri dan mendorong bawahan berpretasi.	Gaya Kepemimpinan
Pimpinan senang menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dan bawahan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 13	.736** .004 13	.526 .065 13	.526 .065 13	.498 .083 13	.787** .001 13
Pimpinan lebih mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.736** .004 13	1 13	.484 .093 13	.393 .184 13	.435 .138 13	.759** .003 13
Pimpinan mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.526 .065 13	.484 .093 13	1 13	.780** .002 13	.664 .013 13	.849** .000 13
Pimpinan dapat mendelegasikan pekerjaan dan tanggungjawab kepada bawahan sesuai kemampuan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.526 .065 13	.393 .184 13	.780** .002 13	1 13	.771** .002 13	.849** .000 13
Pimpinan dapat memotivasi diri dan mendorong bawahan berpretasi.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.498 .083 13	.435 .138 13	.664 .013 13	.771** .002 13	1 13	.830** .000 13
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.787** .001 13	.759** .003 13	.849** .000 13	.849** .000 13	.830** .000 13	1 .000 13

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

\*.Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## B. Motivasi

		Correlations					
		Saya selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibikan pimpinannya	Saya mengambil dan memikul resiko pekerjaan ketika waktu mendesak	Saya menentukan target produksi sesuai dengan kemampuan diri dan mesin	Saya merencanakan pekerjaan yang dikerjakan supaya dapat menyelesaikan tepat waktu	Saya berupaya untuk merealisasikan rencana kerja yang telah dibuat.	Motivasi
Saya selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibikan pimpinannya	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 13	.780** .002 13	.674 .011 13	.543 .055 13	.461 .113 13	.790** .001 13
Saya mengambil dan memikul resiko pekerjaan ketika waktu mendesak	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.780** .002 13	1 13	.693** .009 13	.613 .026 13	.550 .052 13	.852** .000 13
Saya menentukan target produksi sesuai dengan kemampuan diri dan mesin	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.674 .011 13	.693** .009 13	1 13	.698** .008 13	.705** .007 13	.889** .000 13
Saya merencanakan pekerjaan yang dikerjakan supaya dapat menyelesaikan tepat waktu	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.543 .055 13	.613 .026 13	.698** .008 13	1 13	.866** .000 13	.877** .000 13
Saya berupaya untuk merealisasikan rencana kerja yang telah dibuat.	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.461 .113 13	.550 .052 13	.705** .007 13	.866** .000 13	1 13	.851** .000 13
Motivasi	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.790** .001 13	.852** .000 13	.889** .000 13	.877** .000 13	.851** .000 13	1 .000 13

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

\*.Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**C. Disiplin Kerja**

Correlations

		Saya selalu datang dan pulang tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditetapkan	Saya selalu datang ke kantor dengan berpakaian rapi dan menggunakan seragam yang telah ditetapkan	Saya mampu mengoperasikan peralatan dan perlengkapan kantor dengan baik	Saya menjalankan tugas sesuai dengan prosedur kerja serta mematuhi aturan lisan maupun tulisan yang berlaku	Saya melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan hasil yang maksimal	Disiplin Kerja
Saya selalu datang dan pulang tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditetapkan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 13	.815** .001 13	.718** .006 13	.661** .014 13	.473** .102 13	.848** .000 13
Saya selalu datang ke kantor dengan berpakaian rapi dan menggunakan seragam yang telah ditetapkan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.815** .001 13	1 13	.662** .014 13	.609** .027 13	.432** .141 13	.805** .001 13
Saya mampu mengoperasikan peralatan dan perlengkapan kantor dengan baik	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.718** .006 13	.662** .014 13	1 13	.920** .000 13	.686** .010 13	.927** .000 13
Saya menjalankan tugas sesuai dengan prosedur kerja serta mematuhi aturan lisan maupun tulisan yang berlaku	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.661** .014 13	.609** .027 13	.920** .000 13	1 13	.784** .002 13	.928** .000 13
Saya melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan hasil yang maksimal	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.473** .102 13	.432** .141 13	.686** .010 13	.784** .002 13	1 13	.794** .001 13
Disiplin Kerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.848** .000 13	.805** .001 13	.927** .000 13	.928** .000 13	.794** .001 13	1 13

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

\*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**D. Kinerja Karyawan**

Correlations

		Saya bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan	Saya dalam bekerja selalu mengutamakan tingkat ketelitian	Saya mampu mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif	Saya mampu memenuhi atau mengikuti instruksi	Saya berperilaku yang baik terhadap atasan maupun teman sekerja	Kinerja Karyawan
Saya bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	1 13	.707** .007 13	.678** .011 13	.724** .005 13	.330** .271 13	.781** .002 13
Saya dalam bekerja selalu mengutamakan tingkat ketelitian	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.707** .007 13	1 13	.826** .001 13	.766** .002 13	.466** .108 13	.874** .000 13
Saya mampu mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.678** .011 13	.826** .001 13	1 13	.811** .001 13	.558** .047 13	.907** .000 13
Saya mampu memenuhi atau mengikuti instruksi	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.724** .005 13	.766** .002 13	.811** .001 13	1 13	.790** .001 13	.961** .000 13
Saya berperilaku yang baik terhadap atasan maupun teman sekerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.330** .271 13	.466** .108 13	.558** .047 13	.790** .001 13	1 13	.753** .003 13
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	.781** .002 13	.874** .000 13	.907** .000 13	.961** .000 13	.753** .003 13	1 13

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

\*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**UJI VALIDITAS Variabel : Gaya Kepemimpinan (X1)**

Instrumen	Koefisien Korelasi Pearson	p-value	Keterangan
Pimpinan senang menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dan bawahan	0.787	0.001	Valid
Pimpinan lebih mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan.	0.759	0.003	Valid
Pimpinan mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi	0.849	0.000	Valid
Pimpinan dapat mendelegasikan pekerjaan dan tanggungjawab kepada bawahan sesuai kemampuan	0.849	0.000	Valid
Pimpinan dapat memotivasi diri dan mendorong bawahan berpretasi.	0.830	0.000	Valid

**Variabel : Motivasi (X2)**

Instrumen	Koefisien Korelasi Pearson	p-value	Keterangan
Saya selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibikan pimpinannya	0.790	0.001	Valid
Saya mengambil dan memikul resiko pekerjaan ketika waktu mendesak	0.852	0.000	Valid
Saya menentukan target produksi sesuai dengan kemampuan diri dan mesin	0.889	0.000	Valid
Saya merencanakan pekerjaan yang dikerjakan supaya dapat menyelesaikan tepat waktu	0.877	0.000	Valid
Saya berupaya untuk merealisasikan rencana kerja yang telah dibuat.	0.851	0.000	Valid

**Variabel : Disiplin Kerja (X3)**

Instrumen	Koefisien Korelasi Pearson	p-value	Keterangan
Saya selalu datang dan pulang tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditetapkan	0.848	0.000	Valid
Saya selalu datang ke kantor dengan berpakaian rapi dan menggunakan seragam yang telah ditetapkan	0.805	0.001	Valid
Saya mampu mengoperasikan peralatan dan perlengkapan kantor dengan baik	0.927	0.000	Valid
Saya menjalankan tugas sesuai dengan prosedur kerja serta mematuhi aturan lisan maupun tulisan yang berlaku	0.928	0.000	Valid
Saya melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan hasil yang maksimal	0.794	0.001	Valid

**Variabel : Kinerja Karyawan (Y)**

Instrumen	Koefisien Korelasi Pearson	p-value	Keterangan
Saya bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan	0.781	0.002	Valid
Saya dalam bekerja selalu mengutamakan tingkat ketelitian	0.874	0.000	Valid
Saya mampu mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif	0.907	0.000	Valid
Saya mampu memenuhi atau mengikuti instruksi	0.961	0.000	Valid
Saya berperilaku yang baik terhadap atasan maupun teman sekerja	0.753	0.003	Valid



**TABEL UJI RELIABILITAS**

**A. Gaya Kepemimpinan**

Case Processing summary

		N	%
Cases	Valid	13	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>100.0</b>

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,866	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Pimpinan senang menerima saran, pendapat, dan kritikan-kritikan dan bawahan	14.46	10.103	.698	.836
Pimpinan lebih mengutamakan kerjasama dalam usaha mencapai tujuan	14.54	10.436	.559	.873
Pimpinan mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi	14.46	9.769	.680	.842
Pimpinan dapat mendelegasikan pekerjaan dan tanggungjawab kepada bawahan sesuai kemampuan	14.38	10.256	.776	.820
Pimpinan dapat memotivasi diri dan mendorong bawahan berpretasi.	14.15	10.141	.766	.821

## B. Motivasi

Case Processing summary

		N	%
Cases	Valid	13	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	13	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,826	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Saya selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibikan pimpinannya	14.08	4.077	.678	.776
Saya mengambil dan memikul resiko pekerjaan ketika waktu mendesak	14.00	4.333	.728	.761
Saya menentukan target produksi sesuai dengan kemampuan diri dan mesin	14.08	3.410	.810	.732
Saya merencanakan pekerjaan yang dikerjakan supaya dapat menyelesaikan tepat waktu	13.85	5.308	.517	.821
Saya berupaya untuk merealisasikan rencana kerja yang telah dibuat.	13.85	5.474	.438	.837

### C. Disiplin Kerja

Case Processing summary

		N	%
Cases	Valid	13	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	13	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.799	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Saya selalu datang dan pulang tepat waktu sesuai jam kerja yang telah ditetapkan	13.00	6.833	.518	.780
Saya selalu datang ke kantor dengan berpakaian rapi dan menggunakan seragam yang telah ditetapkan	12.92	8.577	.488	.803
Saya mampu mengoperasikan peralatan dan perlengkapan kantor dengan baik	12.77	6.026	.697	.721
Saya menjalankan tugas sesuai dengan prosedur kerja serta mematuhi aturan lisan maupun tulisan yang berlaku	12.46	5.103	.695	.730
Saya melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan hasil yang maksimal	12.54	6.769	.638	.745

## D. Kinerja Karyawan

Case Processing summary

		N	%
Cases	Valid	13	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	13	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.880	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Saya bekerja sesuai dengan waktu atau jam kerja yang telah ditetapkan oleh pimpinan	13.62	6.256	.455	.904
Saya dalam bekerja selalu mengutamakan tingkat ketelitian	13.46	4.436	.804	.832
Saya mampu mengenali masalah dan mengambil tindakan korektif	13.62	4.756	.877	.816
Saya mampu memenuhi atau mengikuti instruksi	13.62	4.923	.804	.833
Saya berperilaku yang baik terhadap atasan maupun teman sekerja	13.69	4.897	.663	.869

### KETERANGAN UJI RELIABILITAS

Variabel	Cronbach's	
	Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.866	Reliabel
Motivasi (X2)	0.826	Reliabel
Disiplin Kerja (X3)	0.799	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.880	Reliabel

LAMPIRAN 8

TABEL HASIL ANALISIS KORELASI

A. Hasil Analisis Korelasi Sederhana

Correlations					
		Gaya Kepemimpinan	Motivasi	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan
Gaya Kepemimpinan	Pearson Correlation	1	,656**	,633**	,843**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	94	94	94	94
Motivasi	Pearson Correlation	,656**	1	,415**	,672**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	94	94	94	94
Disiplin Kerja	Pearson Correlation	,633**	,415**	1	,663**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	94	94	94	94
Kinerja Karyawan	Pearson Correlation	,843**	,672**	,663**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	94	94	94	94

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

B. Hasil Analisis Korelasi Berganda

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,874 <sup>a</sup>	,763	,755	1.274	,763	96,675	3	90	,000

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANALISIS KORELASI SEDERHANA

Variabel	Koefisien Korelasi Pearson terhadap Variabel Kinerja Karyawan	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.843	Sangat Kuat
Motivasi (X2)	0.672	Kuat
Disiplin Kerja (X3)	0.663	Kuat

ANALISIS KORELASI BERGANDA

Variabel	Koefisien Korelasi Pearson terhadap Variabel Kinerja Karyawan	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Disiplin Kerja (X3)	0.874	Sangat Kuat

LAMPIRAN 9

TABEL HASIL ANALISIS REGRESI SEDERHANA

A. Gaya Kepemimpinan

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Kepemimpinan	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,843 <sup>a</sup>	,711	,708	1.392

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	438.024	1	438.024	225.978	,000 <sup>a</sup>
	Residual	178.328	92	1.938		
	Total	616.351	93			

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.318	,873		4.945	,000
	Gaya Kepemimpinan	,753	,050	,843	15.033	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

B. Motivasi

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi	.	Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,672 <sup>a</sup>	,451	,445	1.918

a. Predictors: (Constant), Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	278.052	1	278.052	75.616	,000 <sup>a</sup>
	Residual	338.299	92	3.677		
	Total	616.351	93			

a. Predictors: (Constant), Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.858	1.213		5.652	,000
	Motivasi	,588	,068	,672	8.696	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

**C. Disiplin Kerja**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,663 <sup>a</sup>	,439	,433	1.939

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	270.622	1	270.622	72.014	,000 <sup>a</sup>
	Residual	345.729	92	3.758		
	Total	616.351	93			

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9.326	,957		9.748	,000
	Disiplin Kerja	,493	,058	,663	8.486	,000

**ANALISIS REGRESI LINIER SEDERHANA**

Variabel	Koefisien Regresi
Konstanta	4.318
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.753

Variabel	Koefisien Regresi
Konstanta	6.858
Motivasi (X2)	0.588

Variabel	Koefisien Regresi
Konstanta	9.326
Disiplin Kerja (X3)	0.493

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

LAMPIRAN 10

TABEL HASIL ANALISIS REGRESI BERGANDA

Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,874 <sup>a</sup>	,763	,755	1.274

- a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan  
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	470.383	3	156.794	96.675	,000 <sup>a</sup>
	Residual	145.968	90	1.622		
	Total	616.351	93			

- a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Motivasi, Gaya Kepemimpinan  
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.701	,892		3.027	,003
	Gaya Kepemimpinan	,509	,071	,570	7.135	,000
	Motivasi	,183	,059	,209	3.07	,003
	Disiplin Kerja	,160	,049	,215	3.247	,002

- a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Variabel	Koefisien Regresi
Konstanta	2.701
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.509
Motivasi (X2)	0.183
Disiplin Kerja (X3)	0.160



**LAMPIRAN 11****KOEFISIEN DETERMINASI**

UJI KOEFISIEN DETERMINASI	
R Square	0.874
Adjusted R Square	0.763

**UJI T PARSIAL**

Variabel	t Statistic	p-value	Ket.
Gaya Kepemimpinan (X1)	7.135	0.000	Signifikan
Motivasi (X2)	3.070	0.003	Signifikan
Disiplin Kerja (X3)	3.247	0.002	Signifikan

**UJI F SIMULTAN**

SIMULTANEOUS F TEST	
F Statistic	96.675
p-value	0.000

**Lampiran 12**  
**Tabel Nilai t**

1 of 3

d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$	d.f
1	3078	6314	12706	31821	63, 657	1
2	1886	2920	4303	6965	9925	2
3	1638	2353	3182	4541	5841	3
4	1533	2132	2776	3747	4604	4
5	1476	2015	2571	3365	4032	5
6	1440	1943	2447	3143	3707	6
7	1415	1895	2365	2998	3499	7
8	1397	1860	2306	2896	3355	8
9	1383	1833	2262	2821	3250	9
10	1372	1812	2228	2764	3169	10
11	1363	1796	2201	2718	3106	11
12	1356	1782	2179	2681	3055	12
13	1350	1771	2160	2650	3012	13
14	1345	1761	2145	2624	2977	14
15	1341	1753	2131	2602	2947	15
16	1337	1746	2120	2583	2921	16
17	1333	1740	2110	2567	2898	17
18	1330	1734	2101	2552	2878	18
19	1328	1729	2093	2539	2861	19
20	1325	1725	2086	2528	2845	20
21	1323	1721	2080	2518	2831	21
22	1321	1717	2074	2508	2819	22
23	1319	1714	2069	2500	2807	23
24	1318	1711	2064	2492	2797	24
25	1316	1708	2060	2485	2787	25
26	1315	1706	2056	2479	2779	26
27	1314	1703	2052	2473	2771	27
28	1313	1701	2048	2467	2763	28
29	1311	1699	2045	2462	2756	29
30	1310	1697	2042	2457	2750	30
31	1309	1696	2040	2453	2744	31
32	1309	1694	2037	2449	2738	32
33	1308	1692	2035	2445	2733	33
34	1307	1691	2032	2441	2728	34
35	1306	1690	2030	2438	2724	35
36	1306	1688	2028	2434	2719	36
37	1305	1687	2026	2431	2715	37
38	1304	1686	2024	2429	2712	38
39	1303	1685	2023	2426	2708	39
40	1303	1684	2021	2423	2704	40
41	1303	1683	2020	2421	2701	41
42	1302	1682	2018	2418	2698	42
43	1302	1681	2017	2416	2695	43
44	1301	1680	2015	2414	2692	44
45	1301	1679	2014	2412	2690	45
46	1300	1679	2013	2410	2687	46
47	1300	1678	2012	2408	2685	47
48	1299	1677	2011	2407	2682	48
49	1299	1677	2010	2405	2680	49
50	1299	1676	2009	2403	2678	50

d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$	d.f
51	1298	1675	2008	2402	2676	51
52	1298	1675	2007	2400	2674	52
53	1298	1674	2006	2399	2672	53
54	1297	1674	2005	2397	2670	54
55	1297	1673	2004	2396	2668	55
56	1297	1673	2003	2395	2667	56
57	1297	1672	2002	2394	2665	57
58	1296	1672	2002	2392	2663	58
59	1296	1671	2001	2391	2662	59
60	1296	1671	2000	2390	2660	60
61	1296	1670	2000	2389	2659	61
62	1295	1670	1999	2388	2657	62
63	1295	1669	1998	2387	2656	63
64	1295	1669	1998	2386	2655	64
65	1295	1669	1997	2385	2654	65
66	1295	1668	1997	2384	2652	66
67	1294	1668	1996	2383	2651	67
68	1294	1668	1995	2382	2650	68
69	1294	1667	1995	2382	2649	69
70	1294	1667	1994	2381	2648	70
71	1294	1667	1994	2380	2647	71
72	1293	1666	1993	2379	2646	72
73	1293	1666	1993	2379	2645	73
74	1293	1666	1993	2378	2644	74
75	1293	1665	1992	2377	2643	75
76	1293	1665	1992	2376	2642	76
77	1293	1665	1991	2376	2641	77
78	1292	1665	1991	2375	2640	78
79	1292	1664	1990	2374	2640	79
80	1292	1664	1990	2374	2639	80
81	1292	1664	1990	2373	2638	81
82	1292	1664	1989	2373	2637	82
83	1292	1663	1989	2372	2636	83
84	1292	1663	1989	2372	2636	84
85	1292	1663	1988	2371	2635	85
86	1291	1663	1988	2370	2634	86
87	1291	1663	1988	2370	2634	87
88	1291	1662	1987	2369	2633	88
89	1291	1662	1987	2369	2632	89
90	1291	1662	1987	2368	2632	90
91	1291	1662	1986	2368	2631	91
92	1291	1662	1986	2368	2630	92
93	1291	1661	1986	2367	2630	93
94	1291	1661	1986	2367	2629	94
95	1291	1661	1985	2366	2629	95
96	1290	1661	1985	2366	2628	96
97	1290	1661	1985	2365	2627	97
98	1290	1661	1984	2365	2627	98
99	1290	1660	1984	2365	2626	99
Inf.	1290	1660	1984	2364	2626	Inf.

Sumber: Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS (Dr. Imam Ghozali)

Tabel Nilai F

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	12	15	20	24	30	40	60	120	
1	161	200	216	225	230	234	237	239	241	242	244	246	248	249	250	251	252	253	254
2	185	190	192	192	193	193	194	194	194	194	194	194	194	195	195	195	195	195	195
3	101	955	928	912	901	894	889	885	881	879	874	870	866	864	862	859	857	855	853
4	771	694	659	639	626	616	609	604	600	596	591	586	580	577	575	572	569	566	563
5	661	579	541	519	505	495	488	482	477	474	468	462	456	453	450	446	443	440	437
6	599	514	476	453	439	428	421	415	410	406	400	394	387	384	381	377	374	370	367
7	559	474	435	412	397	387	379	373	368	364	357	351	344	341	338	334	330	327	323
8	532	446	407	384	369	358	350	344	339	335	328	322	315	312	308	304	301	297	293
9	512	426	386	363	348	337	329	323	318	314	307	301	294	290	286	283	279	275	271
10	496	410	371	348	333	322	314	307	302	298	291	285	277	274	270	266	262	258	254
11	484	398	359	336	320	309	301	295	290	285	279	272	265	261	257	253	249	245	240
12	475	389	349	326	311	300	291	285	280	275	269	262	254	251	247	243	238	234	230
13	467	381	341	313	303	292	283	277	271	267	260	253	246	242	238	234	230	225	221
14	460	374	334	311	296	285	276	270	265	260	253	246	239	235	231	227	222	218	213
15	454	368	329	306	290	279	271	264	259	254	248	240	233	229	225	220	216	211	207
16	449	363	324	301	285	274	266	259	254	249	242	235	228	224	219	215	211	206	201
17	445	359	320	296	281	270	261	255	249	245	238	231	223	219	215	210	206	201	196
18	441	355	316	293	277	266	258	251	246	241	234	227	219	215	211	206	202	197	192
19	438	352	313	290	274	263	254	248	242	238	231	223	216	211	207	203	198	193	188
20	435	349	310	287	271	260	251	245	239	235	228	220	212	208	204	199	195	190	184
21	432	347	307	284	268	257	249	242	237	232	225	218	210	205	201	196	192	187	181
22	430	344	305	282	266	255	246	240	234	230	223	215	207	203	198	194	189	184	178
23	428	342	303	280	264	253	244	237	232	227	220	213	205	201	196	191	186	181	176
24	426	340	301	278	262	251	242	236	230	225	218	211	203	198	194	189	184	179	173
25	424	339	299	276	260	249	240	234	228	224	216	209	201	196	192	187	182	177	171
30	417	332	292	269	253	242	233	227	221	216	209	201	193	189	184	179	174	168	162
40	408	323	284	261	245	234	225	218	212	208	200	192	184	179	174	169	164	158	151
60	400	315	276	253	237	225	217	210	204	199	192	184	175	170	165	159	153	147	139
120	392	307	268	245	229	218	209	202	196	191	183	175	166	161	155	150	143	135	122
	384	300	260	237	221	210	201	194	188	183	175	167	157	152	146	139	132	122	100

Sumber: Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS (Dr. Imam Ghozali)

**DISTRIBUSI NILAI  $r_{\text{tabel}}$  SIGNIFIKANSI 5% dan 1%**

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	<b>0.361</b>	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081