

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



SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Diponegoro**

**Disusun oleh :
DAKSA ADI PRADIPTA
12010110120038**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2015**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Daksa Adi Pradipta
Nomor Induk : 12010110120038
Mahasiswa
Fakultas / Jurusan : Ekonomika dan Bisnis / Manajemen
Judul Skripsi : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam
Menciptakan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap
Kinerja Karyawan”.**
**(Studi Kasus pada PT.Lentera
Nusatama,Surakarta)**
Dosen Pembimbing : Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.

Semarang, 22 Agustus 2015

Dosen Pembimbing,

Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si.
NIP. 19700425 199702 1001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Daksa Adi Pradipta
Nomor Induk Mahasiswa : 12010110120038
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Judul Skripsi : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam
Menciptakan Motivasi dan Disiplin Kerja
Terhadap Kinerja Karyawan”.**
**(Studi Kasus pada PT.Lentera
Nusatama,Surakarta)**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 14 September 2015

Tim Penguji

1. Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si. (.....)
2. Dr. Ahyar Yuniawan, S.E., M.Si. (.....)
3. Mirwan Surya Perdhana, SE, MM, Ph.D (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini, saya, Daksa Adi Pradipta, menyatakan bahwa skripsi dengan judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam Menciptakan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”**. (Studi Kasus pada PT.Lentera Nusatama,Surakarta) adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemungkinan terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 12 Agustus 2015

Yang membuat pernyataan,

(Daksa Adi Pradipta)

NIM : 12010110120038

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

“Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan. Maka apabila kamu telah selesai dari suatu urusan, kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain. Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap.”
(QS. Al- Insyirah: 6-8)

Pesembahan:

Skripsi ini dipersembahkan untuk Bapak dan Ibu
Kakakku tersayang
Saudara-saudaraku tercinta
Serta sahabat dan teman temanku terkasih

ABSTRACT

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

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

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

Key words: Leadership style, motivation, discipline, performance

ABSTRAKS

Tujuan dari penelitian ini untuk mendorong terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas, faktor gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja menjadi salah satu faktor perhatian di kalangan akademisi dan praktisi di bidang SDM. Pengujian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi disiplin kerja, motivasi kerja dan mempengaruhi kinerja karyawan digunakan dalam penelitian ini.

Subyek Penelitian adalah karyawan pada PT. Lentera Nusantara, Surakarta. Jumlah sampel penelitian adalah sebanyak 72 orang yang merupakan seluruh anggota populasi. Instrumen berupa kuesioner digunakan untuk mendapatkan data penelitian. Dan teknik pengujian analisis jalur melalui pendekatan model regresi linier berganda digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian.

Hasil penelitian mendapatkan bahwa Nilai koefisien determinasi total dari model regresi adalah sebesar 75,3%. Hal ini berarti menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan sedangkan sisanya 24,7% dipengaruhi oleh variabel lain. Karena nilai gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja kurang dari 0,05 dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas berkat, rahmat, taufik dan hidayah-Nya, penyusunan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam Menciptakan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Lentera Nusatama, Surakarta)”** sebagai syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana (SI) pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Diponegoro dapat diselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan skripsi ini banyak mengalami kendala, namun berkat bantuan, bimbingan, kerjasama dari berbagai pihak dan berkah dari Allah SWT sehingga kendala-kendala yang dihadapi tersebut dapat diatasi. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada:

1. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Dr. Edy Rahardja, S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing yang telah bersedia memberikan bimbingan, pengarahan dan meluangkan waktu selama proses penyusunan skripsi.
3. Bapak Drs. Bambang Munas Dwiyanto, S.E. selaku Dosen Wali yang telah memberikan dukungan dan pengarahan selama masa perkuliahan di Program Studi S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

4. Seluruh jajaran Dosen Pengajar Fakultas Ekonomika dan Bisnis yang telah memberi bekal ilmu pengetahuan, wawasan dan bimbingan selama masa perkuliahan di Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
5. Seluruh staf administrasi, perpustakaan, dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
6. PT. Lentera Nusatama, Surakarta yang telah memberikan ijin penelitian, partisipasi Bapak Edy Cahyono selaku direktur keuangan dan umum juga karyawan yang telah bersedia sebagai responden dan membantu kelancaran dalam penelitian ini.
7. Kedua orang tua Bapak Bambang Samsu Haryono dan Ibu Esti Kusminarni serta kakak saya Nuralita Primadani dan Kakek Nenek Musiran.
8. Teman-teman Program Studi S1 Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro se angkatan UNDIP 2010,teman seperjuangan: Adit, Fajar, Rajendra, Patama, Pasha, Aryo, Udin, Hasan, Daris, Ridwan, Tunjung, Tata, Oky, Uut dan Tedy yang banyak menyemangati dan juga para sahabatku semua yang tidak dapat disebutkan satu persatu.
9. Teman-teman KKn Tim 1 UNDIP 2014 Desa Pandes, Kecamatan Cepiring, Kabupaten Kendal terimakasih atas pengalamannya dalam pelajaran berharga yang diberikan kepada penulis selama KKN.
10. Teman-teman Yamaha Vixion Club Chapter Solo yang telah menyemangati dan memberikan doa untuk kelancaan skripsi ini.

11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebut satu persatu yang telah membantu dalam penyelesaian penulisan skripsi ini.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan, sehingga penulis mengharapkan adanya saran dan kritik yang bersifat membangun demi kesempurnaan skripsi ini.

Semarang, 12 Agustus 2015

Penulis,

Daksa Adi Pradipta

Nim. 12010110120038

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
PERSETUJUAN SKripsi	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKripsi	iii
MOTO DAN PERSEMBAHAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Kegunaan Penelitian	9

BAB II	TINJAUAN PUSTAKA	
2.1.	Landasan Teori	10
2.1.1.	Kinerja	10
2.1.2.	Gaya Kepemimpinan	12
2.1.3	Motivasi Kerja	15
2.1.4	Disiplin Kerja	17
2.2.	Penelitian Terdahulu	19
2.3.	Perumusan Hipotesis	21
2.3.1.	Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi ...	21
2.3.2.	Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Disiplin	22
2.3.3.	Hubungan Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja	24
2.3.4.	Hubungan Motivasi dengan Kinerja	25
2.3.5.	Hubungan Disiplin dengan Kinerja	26
2.4.	Kerangka Pemikiran	27
BAB III	METODE PENELITIAN	29
3.1.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	29
3.1.1.	Variabel Penelitian	29
3.1.2.	Definisi Operasional	29
3.2.	Obyek Penelitian, Populasi dan Penentuan Sampel	29
3.2.1.	Obyek Penelitian	29
3.2.2.	Populasi dan Penentuan Sampel	32

3.3.	Jenis dan Sumber Data	33
3.4.	Metode Pengumpulan Data	33
3.5.	Metode Analisis.....	34
3.5.1.	Uji Validitas	35
3.5.2.	Uji Reliabilitas	36
3.5.3.	Uji Asumsi Klasik.....	36
3.5.4.	Analisis Regresi Linier.....	39
3.5.5.	Pengujian Hipotesis	39
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	42
4.1.	Hasil Penelitian	42
4.1.1.	Gambaran Responden	42
4.1.1.1.	Jenis Kelamin dan Umur Responden.....	42
4.1.1.2.	Tingkat Pendidikan Responden.....	44
4.1.1.3.		
4.1.2.	Analisis Deskriptif.....	46
4.1.2.1	Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan...47	
4.1.2.2	Deskripsi Variabel Motivasi	49
4.1.2.3	Deskripsi Variabel Kedisiplinan Kerja.....	50
4.1.2.4	Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan.....	52
4.1.3.	PENGUJIAN Intrumen Penelitian.....	54
4.1.3.1.	Uji Validitas Data	54
4.1.3.2.	Uji Realibilitas Data.....	55

4.1.4. Uji Asumsi Klasik.....	56
4.1.4.1. Uji Normalitas.....	57
4.1.4.2. Uji Multikolinieritas.....	58
4.1.4.3. Uji heteroskedastisitas.....	58
4.1.5. Analisis Regresi Linier Berganda.....	60
4.1.5.1. Uji Model F.....	62
4.1.5.2. Koefisien Determinasi.....	63
4.1.5.3. Pengujian Hipotesis.....	64
4.2. Pembahasan.....	67
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....	71
5.1. Simpulan.....	71
5.2. Saran	71
5.3. Keterbatasan.....	72

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Data Pemenuhan Kinerja PT. Lentera Nusatama Tahun 2014.....	4
Tabel 1.2 Jumlah Pemerolehan Bonus Bulanan Tahun 2014	5
Tabel 1.3 Tingkat Absensi PT. Lentera Nusatama Tahun 2014	7
Tabel 1.4 Resarch GAP.....	7
Table 2.1 Penelitian terdahulu	19
Table 3.1 Definisi Operasional	30
Tabel 4.1 Jenis Kelamin dan umur responden.....	43
Tabel 4.2 Tingkat Pendidikan Responden	45
Tabel 4.3 Jawaban Variabel Gaya kepemimpinan	48
Tabel 4.4 Jawaban Variabel Motivasi Kerja.....	49
Tabel 4.5 Jawaban Variabel Disiplin Kerja.....	51
Tabel 4.6 Jawaban Variabel Kinerja Karyawan	53
Tabel 4.7 Hasil Pengujian Validitas	55
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Reliabilitas.....	56
Tabel 4.9 Pengujian multikolinieritas.....	58
Tabel 4.10 Tabel Koefisien Persamaan Regresi Linier.....	61
Tabel 4.11 Tabel Uji F.....	62
Tabel 4.12 Koefisiensi Diterminasi.....	63

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran	28
Gambar 4.1. Uji Normalitas	57
Gambar 4.2 Uji heteroskedastisitas	59

DAFTAR LAMPIRAN

Daftar Pustaka

Kuesioner

Tabulasi

Hasil Uji

Surat ijin Penelitian

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

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

Kinerja karyawan merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2008). Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Sebagaimana Winardi (2004) menyatakan para periset dan para manajer praktek pada umumnya menerima pendapat yang menyatakan, bahwa kinerja pekerja merupakan hasil dari banyak faktor yang sebagian tidak diketahui oleh pihak manajer dan bahkan beberapa diantara faktor tersebut yang tidak dipahami sadar oleh pekerja.

Terdapat adanya kesetujuan pandangan bahwa kedua variabel yang paling penting dalam menerangkan kinerja pekerja adalah motivasi pekerja dan kemampuan pekerja.

Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertindak laku dalam mencapai tujuan (Rivai, 2008). Motivasi yang tinggi dari karyawan dapat mengarahkan pada dorongan untuk melakukan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu organisasi harus dapat mengarahkan karyawannya untuk berperilaku dan mencapai tujuan pribadinya untuk bersifat positif dan berkontribusi positif pada kinerja karyawan, yang selaras dengan tujuan organisasi.

Dalam kaitannya dengan upaya memaksimalkan motivasi kerja karyawan, maka peran seorang pimpinan menjadi hal yang penting. Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada pola dasar diantaranya kemampuan untuk mengarahkan para bawahan atas tugas-tugas yang diberikan kepada bawahannya, mendukung kerja bawahan, memberikan partisipasi kepada karyawan dengan kemauan bertanya dan menggunakan saran dari bawahan (Rivai, 2008). Seorang pemimpin harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang baik untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya dan Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi.

Variabel lain yang berpengaruh terhadap kinerja selain motivasi adalah kedisiplinan. Disiplin adalah ketaatan karyawan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana bekerja (Prawirosentono, 2008). Disiplin yang tinggi mencerminkan tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya secara benar dan berkesinambungan sesuai prosedur dengan atau tanpa kesalahan yang berdampak negatif terhadap kinerja.

Dengan adanya kedisiplinan diharapkan seluruh peraturan akan dapat ditaati dan dilakukan secara efektif dan efisien. Salah satu syaratnya agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja adalah, menumbuhkan sikap mental disiplin pada setiap karyawan, adanya pembagian kerja sampai kepada karyawan yang paling bawah, sehingga setiap karyawan mengetahui dengan jelas dan benar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu. Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik, jangan harap peraturan perusahaan atau organisasi dapat ditaati oleh seluruh karyawan dengan baik dan jangan harap pula adanya sosok pemimpin atau karyawan yang ideal sebagaimana yang diharapkan suatu organisasi atau perusahaan.

PT.Lentera Nusatama merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dalam produksi buku dan percetakan. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan

pada perusahaan tersebut. Penelitian dilakukan di perusahaan tersebut karena adanya fenomena yang kurang baik yang terdapat pada perusahaan tersebut khususnya yang berkaitan dengan kinerja perusahaan secara umum.

Tabel 1.1
Pemenuhan kinerja

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

Sumber: PT. Lentera Nusatama, 2014

Berdasarkan table 1.1 menunjukkan bahwa perusahaan mengalami penurunan kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari penurunan pemenuhan kinerja produk yang baik dan bebas dari cacat. Meskipun tidak sepenuhnya merupakan kesalahan dari bagian produksi, namun kondisi penurunan tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang melemah.

Selain itu perhatian mengenai kinerja karyawan juga menjadi topic perhatian besar oleh perusahaan.Indikasi kinerja karyawan yang kurang tinggi juga ditunjukkan dengan semakin banyaknya ketidakterdatangan karyawan dalam beberapa alasan.

Tabel 1.2
Tingkat absensi karyawan

No	Bulan	Sakit	Datang terlambat (kerja setengah hari)	Ijin	Tidak berangkat tanpa keterangan
1	Januari	2	5	2	0
2	Februari	3	4	0	1
3	Maret	3	1	0	2
4	April	0	4	0	3
5	Mei	0	4	1	1
6	Juni	1	4	2	1
7	Juli	0	0	3	2
8	Agustus	1	0	2	3
9	September	1	0	2	2
10	Oktober	0	1	1	3
11	November	0	1	1	3
12	Desember	2	7	3	3

Sumber: PT. Lentera Nusatama,2014

Berdasarkan data absensi karyawan tersebut menunjukkan bahwa masih banyak karyawan yang tidak berangkat bekerja.Hal ini menunjukkan adanya tingkat kedisiplinan yang tidak cukup bagus pada karyawan.Aspek kepemimpinan dan disiplin kerja dalam hal ini menjadi topik perhatian dalam penelitian ini.Hal ini karena berdasarkan keterangan dari manajemen perusahaan, perusahaan masih kurang menerapkan sistem absensi yang ketat bagi karyawan.

Untuk menciptakan kinerja dalam perusahaan dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Sebagaimana dijelaskan sebelumnya banyak faktor yang mempengaruhi kinerja namun faktor kepemimpinan motivasi dan disiplin kerja menjadi fokus dalam penelitian ini.

Penelitian mengenai hubungan motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja masih memberikan hasil yang bervariasi. Dari sejumlah penelitian terdahulu yang pernah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan ini terdapat perbedaan atau *research gap* sebagaimana diringkas dalam tabel 1.3

Konsistensi hasil pada beberapa penelitian sebelumnya tersebut menjadikan model penelitian mengenai keterkaitan antara gaya kepemimpinan kinerja, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja masih perlu dilakukan. Hal ini karena dalam banyak hal ukuran dari motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan dapat diukur secara kuantitatif.

Berdasarkan *research problem* yang ditemukan tersebut, maka penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dalam Menciptakan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”**.

1.2. Rumusan Masalah

Permasalahan dari perusahaan ini adalah banyaknya terjadi penurunan target produksi tahun 2014. Beberapa faktor yang diduga menjadi penyebab rendahnya pemenuhan target produksi tersebut. Tingkat absensi dan ketidakdisiplinan karyawan

diduga menjadi faktor yang menyebabkan tidak terpenuhinya target perusahaan tersebut.

Tabel 1.3
Research gap

GAP	Temuan	Pengaruh positif	Pengaruh negatif atau tidak berpengaruh
1.	Pengaruh motivasi terhadap kinerja.	Murti dan Srimulyani (2013) Farantoro, Willy Abdillah, Nasution, 2013	Salleh, et.al (2011) Harry Murti Veronika Agustini Srimulyani, 2013
2.	Pengaruh disiplin terhadap kinerja	Yakub dkk (2014)	Stanley (2014) dan Arianto (2013)
3	Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja	Setyawati Wahyuningsih – Siti Rahayu Binarsih – Istiatin, 2013	Nunung Ghoniyah (2011)

Secara lebih jauh kedisiplinan dan motivasi yang kurang yang dimiliki karyawan terkait dengan gaya kepemimpinan perusahaan yang masih kurang sesuai dengan yang terjadi pada perusahaan. Dengan kata lain kurang tepatnya gaya kepemimpinan yang ada menyebabkan motivasi yang rendah serta disiplin kerja yang kurang baik yang dimiliki karyawan yang selanjutnya berakibat pada rendahnya kinerja karyawan.

Berdasarkan fenomena yang mungkin terjadi di dalam perusahaan tersebut maka selanjutnya penelitian ini menggunakan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan?

1.3.Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi dan disiplin kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara teoritis hasil penelitian ini adalah untuk menambah pengetahuan dan tambahan bahan penelitian bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Secara praktis, hasil penelitian ini berguna untuk dapat memberi masukan yang berarti bagi perusahaan, terutama yang berhubungan dengan pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja

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

Kinerja merefleksikan seberapa baik dan seberapa tepat seorang individu memenuhi permintaan pekerjaan. Berdasarkan definisi-definisi tersebut diatas, kinerja dipandang sebagai hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif. Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan/pegawai secara individu maupun kelompok, dimana kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergantung dengan ukuran kinerja secara umum, kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar yang dapat meliputi berbagai hal yaitu: kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, pendapat atau pernyataan yang disampaikan, keputusan yang diambil dalam melakukan pekerjaan dan deskripsi pekerjaan.

Informasi tentang kinerja organisasi dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang tidak mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya

Bagi suatu organisasi, kinerja merupakan hasil dari kegiatan kerjasama diantara anggota atau komponen organisasi dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi. Sederhananya, kinerja merupakan produk dari kegiatan administrasi, yaitu kegiatan kerjasama untuk mencapai tujuan yang pengelolaannya biasa disebut sebagai manajemen.

Sebagai sebuah pedoman, dalam menilai kinerja organisasi harus dikembalikan pada tujuan atau alasan dibentuknya suatu organisasi. Misalnya, untuk sebuah organisasi privat/swasta yang bertujuan untuk menghasilkan keuntungan dan barang yang dihasilkan, maka ukuran kinerjanya adalah seberapa besar organisasi tersebut mampu memproduksi barang untuk menghasilkan keuntungan bagi organisasi. Indikator yang masih bertalian dengan sebelumnya adalah seberapa besar *efficiency* pemanfaatan input untuk meraih keuntungan itu dan seberapa besar *effectivity process* yang dilakukan untuk meraih keuntungan tersebut.

Dengan demikian yang dimaksud dengan kinerja adalah merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu, pada periode tertentu untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika.

Berdasarkan penelitian, faktor yang paling banyak diukur sebagai aspek ukuran kinerja dapat dikelompokkan sebagai berikut (Rivai, 2009):

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang digunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperoleh.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas organisasi dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional organisasi secara menyeluruh, yang pada intinya individu memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi orang lain, negosiasi dan lain-lain.

Berdasarkan ketiga aspek kinerja tersebut dalam banyak penelitian diimplementasikan dalam beberapa aspek ukuran kinerja sebagai berikut (Rivai, 2009): Pengetahuan tentang pekerjaan, Kepemimpinan, Inisiatif, Kualitas pekerjaan, Kerjasama, Pengambilan keputusan, Kreativitas, Dapat diandalkan, Perencanaan, Komunikasi, Intelegensi, Pemecahan masalah, Pendelegasian, Sikap, Usaha, Motivasi dan Organisasi

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

Menurut Handoko (1999), kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Menurut Stoner (2002), kepemimpinan merupakan suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan tugas dan

anggota kelompok. Menurut Robbins (2004) kepemimpinan merupakan suatu kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Dari berbagai pendapat yang dirumuskan para ahli di atas dapat diketahui bahwa konsepsi kepemimpinan itu sendiri hampir sebanyak dengan jumlah orang yang ingin mendefinisikannya, sehingga hal itu lebih merupakan konsep berdasarkan pengalaman. Hampir sebagian besar pendefinisian kepemimpinan memiliki titik kesamaan kata kunci yakni “suatu proses mempengaruhi”. Akan tetapi kita menemukan bahwa konseptualisasi kepemimpinan dalam banyak hal berbeda. Perbedaan dalam hal “siapa yang mempergunakan pengaruh, tujuan dari upaya mempengaruhi, cara-cara menggunakan pengaruh tersebut”.

Kepemimpinan tergantung kepada banyak faktor dan tiap-tiap pimpinan senantiasa dapat memperbaiki dan mempertinggi kemampuannya dalam bidang kepemimpinannya dengan jalan mengimitasi cara-cara yang ditempuh oleh pemimpin yang berhasil dalam tugas-tugas mereka atau mempelajari dan menerapkan prinsip-prinsip yang mendasari kepemimpinan yang baik.

Rumusan kepemimpinan dari sejumlah ahli tersebut menunjukkan bahwa dalam suatu organisasi terdapat orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, membimbing dan juga sebagian orang yang mempunyai kegiatan untuk mempengaruhi orang lain agar mengikuti apa yang menjadi kehendak dari pada atasan atau pimpinan mereka. Karena itu, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan mempengaruhi bawahan agar terbentuk kerjasama di dalam kelompok untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila orang-orang yang menjadi pengikut atau bawahan dapat dipengaruhi oleh kekuatan kepemimpinan yang dimiliki oleh atasan

maka mereka akan mau mengikuti kehendak pimpinannya dengan sadar, rela, dan sepenuh hati.

Kepemimpinan dalam setiap organisasi berbeda tergantung pada spesifikasinya. Perbedaan ini disebabkan oleh jenis organisasi, situasi sosial dalam organisasi dan jumlah anggota kelompok dalam organisasi tersebut. Kepemimpinan dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya institusional, politis, psikologis, dan sumber-sumber lainnya untuk membangkitkan, melibatkan dan memenuhi motivasi pengikutnya (Burns, 1978) dalam Yukl (2005) Pakar lainnya (seperti Bass, 1990; Hickman, 1990; Kotler; Mintzberg 1997; Rost, 1991) dalam Yukl (2005) kepemimpinan meliputi memotivasi bawahan dan menciptakan kondisi yang menyenangkan dalam melaksanakan pekerjaan, kepemimpinan berusaha untuk membuat perubahan dalam organisasi dengan (1) menyusun visi masa depan dan strategi untuk membuat perubahan yang dibutuhkan, (2) mengkomunikasikan dan memperjelas visi, dan (3) memotivasi dan memberi inspirasi kepada orang lain untuk mencapai visi itu, dan kepemimpinan sebagai hubungan pengaruh ke berbagai arah antara pemimpin dan bawahannya yang mempunyai tujuan yang sama dalam mencapai perubahan yang sebenarnya. Dalam penelitian definisi operasional dari kepemimpinan akan tergantung pada seberapa luas tujuan para peneliti (Campbell, 1977) dalam Yukl (2000). Tujuannya mungkin untuk mengidentifikasi pemimpin, untuk menentukan bagaimana mereka dipilih, mengetahui apa yang mereka lakukan, untuk mengetahui mengapa mereka efektif atau menentukan apakah mereka dibutuhkan. Konsekuensinya sangat sulit bila hanya menggunakan satu definisi kepemimpinan yang cukup umum sehingga mampu mengakomodasikan

berbagai makna ini dan cukup spesifik sehingga mampu berfungsi sebagai operasional variabel. Dengan demikian pemimpin dikatakan tidak berhasil apabila tidak dapat memotivasi, menggerakkan dan memuaskan pegawai pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Peran pemimpin adalah mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengatasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja.

Penelitian mengenai kepemimpinan selanjutnya banyak yang menguji mengenai sifat-sifat kepemimpinan yang efektif. Menurut Handoko (1999) sifat-sifat kepemimpinan yang efektif adalah : Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas, Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan yang mencakup tanggung jawab dan keinginan untuk sukses, Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran, kreatif dan daya pikir, Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah – masalah dengan cakap dan tepat, Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah, Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara – cara baru atau inovasi.

2.1.3. Motivasi Kerja

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

(2004) motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu dan menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu.

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

Motivasi bukan hanya satu–satunya faktor yang mempengaruhi tingkat prestasi seseorang. Dua faktor lainnya yang terlibat ialah *kemampuan individu* dan pemahaman tentang perilaku yang diperlakukan untuk mencapai prestasi yang tinggi atau disebut *persepsi peranan*. Motivasi, kemampuan, dan persepsi peranan adalah saling berhubungan. Jadi bila salah satu faktor rendah, maka tingkat prestasi akan rendah, walaupun faktor – faktor lainnya tinggi.

Banyak istilah yang digunakan untuk menyebut motivasi (*Motivation*) atau motif, antara lain kebutuhan (*Need*), desakan (*Urge*), keinginan (*Wish*) dan dorongan (*Drive*). Dalam hal ini akan digunakan dalam istilah *motivasi* yang diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan–kegiatan tertentu dalam mencapai tujuan (Handoko, 1999).

Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, sehingga banyak ahli yang telah mencoba untuk mengembangkan berbagai teori dan konsep.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut maka dapat disimpulkan bahwa motivasi diartikan sebagai dorongan kerja yang timbul pada diri seseorang untuk

berperilaku dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Dari definisi diatas menggambarkan bahwa motivasi merupakan dorongan kerja yang timbul dari seseorang yang dalam hal ini adalah : untuk berperilaku meningkatkan efektivitas kerja.

Dalam hal ini diambil teori motivasi yang dianggap relevan dengan penelitian, yaitu teori motivasi dari McClelland's. Dalam teori motivasi prestasi McClelland's menandung tiga faktor atau dimensi dari motivasi, yaitu motif, harapan, dan insentif. Teori ini mengemukakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan dengan tempat dan suasana di lingkungan ia bekerja, dapat diukur dengan indikator-indikator yaitu; (1) upah yang adil dan layak; (2) kesempatan untuk maju; (3) pengakuan sebagai individu; (4) keamanan bekerja; (5) tempat kerja yang baik; (6) penerimaan oleh kelompok; (7) perlakuan yang wajar; (8) pengakuan atas prestasi.

2.1.4 Disiplin Kerja

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

melaksanakan program-programnya untuk meningkatkan kinerja, dan akan tidak mungkin untuk dapat merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

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

Bedasarkan pengertian di atas adalah, semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi atau perusahaan mencapai hasil yang optimal. Newstrom dalam Asmiarsih (2006) menyatakan bahwa disiplin mempunyai 3 (tiga) macam bentuk, yaitu : Disiplin Preventif, Disiplin Korektif dan Disiplin Progresif.

Menurut Hasibuan (2005) Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi, di antaranya : Tujuan dan kemampuan, Teladan pimpinan, Balas Jasa, Keadilan, Waskat (pengawasan melekat), Sanksi hukuman, Ketegasan, Hubungan kemanusiaan

2.2. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang telah dilakukan mengenai variabel-variabel motivasi, kedisiplinan, tunjangan kinerja dan kinerja yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut:

Tabel. 2.1
Penelitian Terdahulu

Peneliti Judul	Variabel	Teknik analisis	Hasil
Salleh, Fauzilah, et.al, 2011 The Effect of Motivation on Job Performance of State Government Employees in Malaysia	Achievement motivation, Power motivation dan Affiliation motivation terhadap Kinerja	Regresi	Achievement motivation, Power motivation Tidak signifikan
Mohammed. S. Chowdhury, PhD, Touro College, New York, 2012 Enhancing motivation and work performance of the salespeople: The impact of supervisors' behavior	Intrinsic motivation, Extrinsic motivation terhadap Performance	Regresi	Intrinsic motivation berpengaruh positif, extrinsic motivation berpengaruh negatif
Qaisar Abbas And Sara Yaqoob (2009) Effect Of Leadership Development On Employee Performance In Pakistan	Pengembangan Kepemimpinan Terhadap Kinerja	Analisis jalur	Pengembangan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

<p>Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro, 2012</p> <p>Pengaruh Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta ampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang)</p>	<p>Motivasi, Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan</p>	<p>PLS</p>	<p>Kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin kerja dan kinerja Motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja namun tidak signifikan terhadap kinerja Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja</p>
<p>Setyawati Wahyuningsih – Siti Rahayu Binarsih – Istiatin, 2013</p> <p>Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Surakarta</p>	<p>Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja</p>	<p>Regresi</p>	<p>Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja</p>
<p>Harry Murti Veronika Agustini Srimulyani, 2013</p> <p>Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun</p>	<p>Motivasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja</p>	<p>Regresi</p>	<p>Motivasi tidak berpengaruh signifikan kinerja</p>
<p>Arianto, Dwi Agung Nugroho, 2013,</p> <p>Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar</p>	<p>Kedisiplinan, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja</p>	<p>Regresi</p>	<p>Kedisiplinan tidak berpengaruh terhadap kinerja</p>
<p>Yakub, Suardi, Anto Tulim, Suharsil, 2014</p> <p>Pengaruh Disiplin Kerja, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja</p>	<p>Disiplin kerja dan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja</p>	<p>Regresi</p>	<p>Disiplin berpengaruh terhadap kinerja</p>

Pegawai Pada Pt Kertas Kraft Aceh (Persero)			
Farantoro, Willy Abdillah, Nasution, 2013 Pengaruh Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Balai Pengujian Bidang Konstruksi Dan Bangunan Dinas PU Provinsi Bengkulu), The Manager Review, Vol. 15 No. 5	Motivasi kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja terhadap kinerja	Regresi linier	Motivasi kerja, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
Nunung Ghoniyah (2011) Peningkatan Kinerja Karyawan melalui Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen	Pengaruh kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja`	Regresi Linier	Lingkungan Kerja dan Komitmen berpengaruh positif dan Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan

2.3. Perumusan Hipotesis

2.3.1. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Motivasi Kerja

Dalam kepemimpinan, motivasi merupakan sesuatu yang esensial dalam kepemimpinan, karena salah satu peran dari seorang pemimpin adalah memotivasi bawahannya (Yukl, 2005). Seorang pemimpin harus bekerja bersama-sama dengan orang lain atau bawahannya, untuk itu diperlukan kemampuan memberikan motivasi kepada bawahan.

Kepemimpinan akan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi, sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat bergantung kepada kewibawaan, dan juga

pemimpin itu di dalam menciptakan motivasi di dalam diri setiap orang bawahan maupun atasan pemimpin itu sendiri.

Seorang pemimpin harus dapat memotivasi bawahan melalui gaya kepemimpinan tertentu yang akan menghasilkan pencapaian tujuan kelompok dan tujuan individu. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Rost dalam Yukl (2005) dimana salah satu peran pemimpin yang baik adalah memotivasi bawahan.

Bawahan yang termotivasi akan berusaha mencapai tujuan secara sukarela dan selanjutnya menghasilkan kepuasan dalam diri mereka. Kepuasan yang dirasakan karyawan dapat mengakibatkan pada perilaku yang bertujuan untuk pencapaian tujuan sebagaimana yang ditetapkan. Penelitian sebelumnya seperti yang dilakukan oleh Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro, 2012 maupun Setyawati Wahyuningsih – Siti Rahayu Binarsih – Istiatin, (2013) maupun Setiawan mendapatkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Berdasarkan hal tersebut maka Hipotesis pertama yang diajukan adalah

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

2.3.2. Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Disiplin Kerja

Menurut Prawirosentono (2008) disiplin adalah ketaatan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana bekerja. Menurut Hasibuan (2005) pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan seringkali menjadi teladan dan panutan oleh para bawahannya.

Pimpinan harus memberi contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai dengan perbuatan. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan akan ikut baik. Jika teladan pimpinan kurang baik (kurang berdisiplin), para bawahan pun akan kurang disiplin.

Di sisi lain seorang pemimpin juga memiliki kewenangan dalam menegur karyawan yang tidak mentaati aturannya dimana pemimpin dapat memberikan *reward and punishment* yang berarti bahwa jika karyawan gagal memenuhi yang diterapkan maka mereka akan menerima hukuman dan sebaliknya jika karyawan mampu memenuhi sebagaimana yang diharapkan maka remunerasi yang diperoleh akan lebih besar. Kondisi kebijakan pimpinan dengan konsekuensi *reward and punishment* tersebut akan menjadikan karyawan berusaha untuk menghindari *punishment* dimana salah satunya adalah dengan tidak melakukan tindakan indisipliner.

Seorang pemimpin yang baik akan mampu mengarahkan karyawannya ke dalam upaya untuk mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan diantaranya adalah menerapkan adanya reward dan punishment yang tepat kepada masing-masing karyawan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro, 2012 maupun Setyawati Wahyuningsih – Siti Rahayu Binarsih – Istiatin, 2013 mendapatkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut maka diajukan Hipotesis kedua penelitian ini sebagai berikut

H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja karyawan

2.3.3. Hubungan Antara GayaKepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan

Kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sebuah organisasi yang terorganisasi, maka pimpinan dapat memegang peran yang besar dalam menentukan arah organisasi. Dengan demikian gaya kepemimpinan yang tepat akan menjadikan perusahaan mampu mencapai tujuan perusahaan. Peran pimpinan sebagai pihak yang mengorganisir beberapa pihak ke dalam satu langkah bersama dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Aries Susanti dan Sigit Wahyu Baskoro (2012) maupun Qaisar Abbas And Sara Yaqoob (2009) mendapatkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H3: Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3.4. Hubungan Motivasi Dengan Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan nonekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya.

Seseorang yang memiliki motivasi yang tinggi akan berupaya untuk melakukan sesuatu yang menjadi motivasinya tersebut. Hal ini berarti bahwa motivasi menjadi dorongan untuk semakin berprestasi.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Farantoro dan Nasution (2013) mendapatkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. Sementara Chowdhury (2012) mendapatkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut maka dirumuskan Hipotesis sebagai berikut:

H4: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan

2.3.5 Hubungan Antara Kedisiplinan Dengan Kinerja Karyawan

Disiplin kerja harus dimiliki oleh 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 karyawan terhadap perusahaan. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran individu karyawan maka akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan.

Upaya untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan.

Kedisiplinan akan menciptakan tindakan yang teratur dan terfokus pada tujuan kerja sehingga disiplin kerja dapat menjadikan seseorang memiliki focus yang lebih tepat dalam mencapai tujuan kerja.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yakub, Suardi, Anto Tulim Suharsi (2014) maupun Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro (2012) mendapatkan bahwa kedisiplinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

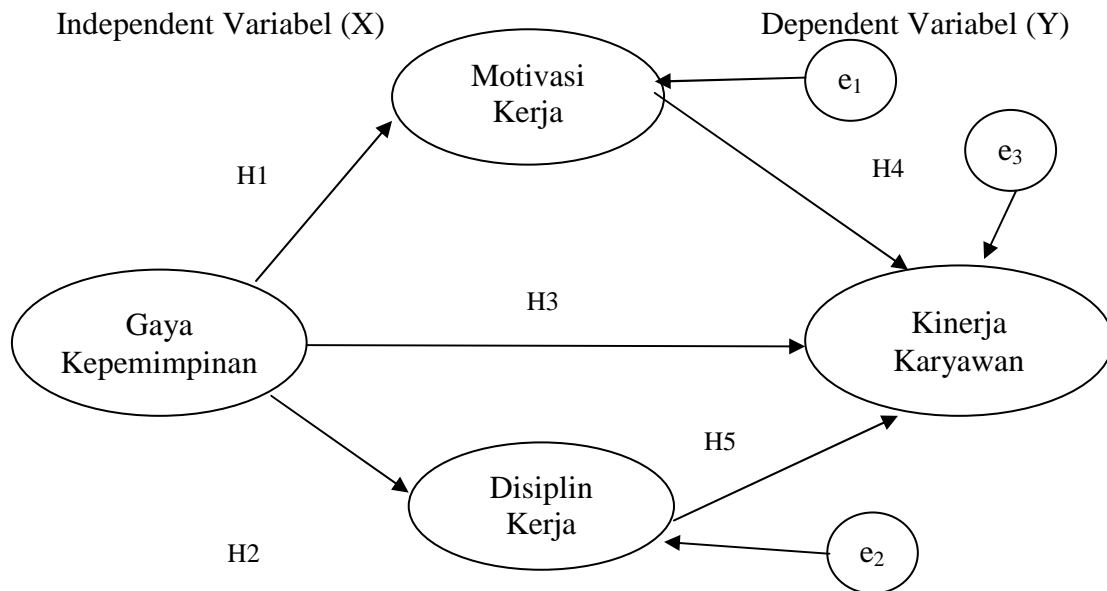
H5: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan

2.4. Kerangka Pemikiran

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, secara skematis digambarkan pada gambar 2.1:

Gambar 2.1

Kerangka pemikiran



Sumber: konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.1.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah hal-hal yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai (Sekaran, 2006). Penelitian ini menggunakan empat variabel yaitu.

1. Gaya Kepemimpinan yang dalam hal ini merupakan gaya kepemimpinan tranformatif
2. Motivasi Kerja
3. Disiplin Kerja
4. Kinerja karyawan

3.1.2 Definisi Operasional

Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator penelitian pada tabel 3.1.

3.2. Objek Penelitian, Populasi dan Penentuan Sampel

3.2.1. Objek Penelitian

Penelitian ini di laksanakan di PT Lentera Nusantara. Peneliti melaksanakan penelitian di perusahaan tersebut di karenakan perusahaan tersebut memiliki masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia yaitu penurunan kinerja karyawan yang di tandai dengan penurunan target produksi selama tahun 2014.

Tabel 3.1
Defenisi Operasional

No	Nama Variabel	Definisi Variabel	Indikator
1.	Gaya Kepemimpinan	Peroses interaksi antara seseorang (pemimpin) dengan sekelompok orang atau kelompok yang sesuai dengan kehendaknya (Susanto dan Basroko, 2012)	<p>Diadopsi dari Hersey dan Blanchard (1982) dalam penelitian Aries Susanto dan Baskoro (2012)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. kemampuan untuk memberitahu anggota atas apa yang harus mereka kerjakan; 2. kemampuan untuk memberikan pemikiran kepada anak buahnya tentang ide-ide yang dapat digunakan untuk menyelesaikan pekerjaanya; 3. kemampuan untuk terlibat dalam pembuatan keputusan melalui komunikasi dua arah yang sebenarnya; 4. tingkat kepercayaan yang tinggi dari pemimpin kepada bawahan untuk melakukan tugas sendiri dengan sedikit pengarahan.
	Motivasi Kerja	Motivasi adalah suatu kekuatan yang ada dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif dan secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang sesuai orang yang bersangkutan. (Febiningtyas dan Ekaningtyas, 2014)	<p>Diadopsi dari penelitian Febiningtyas dan Ekaningtyas (2014)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Upaya mendapatkan perasaan aman bekerja di perusahaan. 2. Dibayar dengan gaji yang cukup 3. perasaan senang dengan pekerjaan 4. Keinginan berinteraksi dengan rekan kerja

	<p>Disiplin Kerja</p>	<p>Disiplin kerja adalah alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah sesuatu perilaku serta berbagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. (Susanto dan Baskoro, 2012).</p>	<p>Diadopsi dari penelitian Soejono (1997) dalam Susanto dan Baskoro (2012)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. tepat waktu atau kesanggupan para karyawan untuk datang dan pulang sesuai dengan waktu yang ditetapkan secara tertib dan teratur; 2. sikap kehatian-hatian dalam menggunakan dan merawat peralatan yang kantor; 3. tanggung jawab atau kesanggupan karyawan untuk senantiasa menyelesaikan tugas yang di bebaskan kepadanya sesuai dengan prosedur dan bertanggungjawab atas hasil kerja; 4. ketaatan terhadap aturan kantor seperti ketaatan karyawan untuk memakai seragam kantor, menggunakan kartu tanda pengenal atau identitas, membuat ijin bila tidak masuk kantor, dan lain-lain sesuai aturan yang berlaku.
	<p>Kinerja karyawan</p>	<p>Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum. (Susanto dan Baskoro, 2012)</p>	<p>Diadopsi dari penelitian Bernadin (1993) dan Aries Susanto dan Baskoro (2012)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas kerja. 2. Kuantitas kerja. 3. Waktu penyelesaian

3.2.2 Populasi dan Penentuan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdianad, 2011).Poulasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di perusahaan PT Lentera Nusantara yang berjumlah 72 karyawan.

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

3.3. Jenis dan Sumber Data

Data adalah segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bisa memberikan gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan (Supranto, 2001).

Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui perantara). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan data kuesioner.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain).

3.4. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Wawancara

Wawancara adalah bentuk komunikasi langsung antara peneliti dan responden.

b. Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup.

c. Observasi

Observasi merupakan metode penelitian dimana peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.

d. Studi Pustaka

Studi pustaka merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan membaca buku-buku, literatur, jurnal-jurnal, referensi yang berkaitan dengan penelitian ini dan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan.

3.5. Metode Analisis

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

1. *Editing*

Editing merupakan proses pengecekan dan penyesuaian yang diperoleh terhadap data penelitian untuk memudahkan proses pemberian kode dan pemrosesan data dengan teknik statistik.

2. *Coding*

Coding merupakan kegiatan pemberian tanda berupa angka pada jawaban dari kuesioner untuk kemudian dikelompokkan ke dalam kategori yang sama. Tujuannya adalah menyederhanakan jawaban.

3. *Scoring* *Scoring* yaitu mengubah data yang bersifat kualitatif kedalam bentuk kuantitatif. Dalam penentuan skor ini digunakan skala likert dengan lima kategori penilaian, yaitu:

- a) Skor 5 diberikan untuk jawaban sangat setuju
- b) Skor 4 diberikan untuk jawaban setuju
- c) Skor 3 diberikan untuk jawaban netral
- d) Skor 2 diberikan untuk jawaban tidak setuju
- e) Skor 1 diberikan untuk jawaban sangat tidak setuju

4. *Tabulating*

Tabulating yaitu menyajikan data-data yang diperoleh dalam tabel, sehingga diharapkan pembaca dapat melihat hasil penelitian dengan

jas. Setelah proses *tabulating* selesai dilakukan, kemudian diolah dengan program komputer SPSS. Adapun tahap-tahap analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut.

3.5.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Dalam hal ini digunakan beberapa butir pertanyaan yang dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang diukur tersebut.

Untuk mengukur tingkat validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Hipotesis yang diajukan adalah:

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

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

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung $>$ r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila r hitung $<$ r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2011).

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 (Nunnally dalam Ghozali, 2011).

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

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

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (Ghozali, 2011). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat (Ghozali, 2011).

- Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel bebas. Apabila antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas (Ghozali, 2011).
- Multikolinearitas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *Variance Inflation Factor* (VIF). kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$ (Ghozali, 2011).

Apabila di dalam model regresi tidak ditemukan asumsi deteksi seperti di atas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas, dan demikian pula sebaliknya.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedstisitas. Model

regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di *studentized*. Dasar analisisnya adalah:

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

3. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal atau setidaknya mendekati normal (Ghozali, 2011). Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya adalah (Ghozali, 2011):

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

3.5.4 Analisis Regresi Linier

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: gaya kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan kedisiplinan (X3) terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan (Y).

Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Ghozali, 2011):

$$\text{MOT} = a + b_1 \text{KEP} + e$$

$$\text{DIS} = a + b_1 \text{KEP} + e$$

$$\text{KIN} = a + b_1 \text{KEP} + b_2 \text{MOT} + b_3 \text{DIS} + e$$

3.5.5 Pengujian Hipotesis

1. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara bersama-sama (simultan) terhadap

variabel dependen (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah:

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

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

Dasar pengambilan keputusannya (Ghozali, 2011) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka Ho diterima dan Ha ditolak.
- b. Apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka Ho ditolak dan Ha diterima.

1. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2011). Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (kinerja karyawan) amat terbatas.

Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel bebas, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Oleh karena itu, banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R²* pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai *Adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model.

2. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X1, X2, dan X3 (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja karyawan) secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2011). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

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

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

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2011) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

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