



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
CV. PRISTA JAYA JEMBER**

*EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, MOTIVATION AND DISCIPLINE ON THE
PERFORMANCE OF WORKING IN CV. PRISTA JAYA JEMBER*

SKRIPSI

Oleh
EVINDA SELVIANINGTYAS PRISTA
NIM 110810201155

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2016**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA
CV. PRISTA JAYA JEMBER**

*EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, MOTIVATION AND DISCIPLINE ON THE
PERFORMANCE OF WORKING IN CV. PRISTA JAYA JEMBER*

SKRIPSI

**Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat guna
memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi
Universitas Jember**

Oleh

**EVINDA SELVIANINGTYAS PRISTA
NIM 11081020155**

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS JEMBER
2016**

KEMENTRIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI

SURAT PERNYATAAN

Nama : Evinda Selvianingtyas Prista
NIM : 110810201155
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja
Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Prista Jaya Jember

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 4 April 2016

Yang menyatakan,

Evinda Selvianingtyas Prista
NIM : 110810201155

LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin
Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Prista Jaya
Jember
Nama Mahasiswa : Evinda Selvianingtyas Prista
NIM : 110810201155
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Disetujui Tanggal : 4 April 2016

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Agus Priyono, M.M
NIP. 19601016 198702 1 001

Dra. Hj. Elok Sri Utami, M.Si.
NIP. 19641228 199002 2 001

Menyetujui,
Ketua Program Studi
S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah S, S.E., M.M.
NIP. 19780525 200312 2 002

JUDUL SKRIPSI

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. PRISTA JAYA JEMBER

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama Mahasiswa : EVINDA SELVIANINGTYAS PRISTA

NIM : 110810201155

Jurusan : Manajemen

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

20 April 2016

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna
memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dra. Sudarsih, M.Si. : (.....)

NIP. 196212121992012001

Sekretaris : Drs. H. Budi Nurhardjo, M.Si. : (.....)

NIP. 19570310198431003

Anggota : Drs. Ketut Indraningrat, M.Si : (.....)

NIP. 196107101989021002

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Jember



Dr. Moehammad Fathorrazi, S.E, M.Si

NIP. 19630614 199002 1 001

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan untuk:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada hamba-Nya untuk kemudahan pembuatan Skripsi ini;
2. Orang tuaku, Ayahanda Supriyono, Ibunda Tarmini Listiana Yeti dan Adikku Helvi Bella Yuninta Prista serta saudara-saudaraku juga keluarga besarku tercinta, yang telah memberikan semangat serta doa yang terbaik;
3. Dosen Pembimbing Bapak Drs. Agus Priyono, M.M. dan Ibu Dra. Hj. Elok Sri Utami, M.Si. beserta guru-guru pendidik terbaikku hingga perguruan tinggi, terimakasih atas bimbingan dan semua bekal ilmu yang telah diberikan;
4. Kekasihku Erwin Bagus Rachmawan dan sahabat-sahabat terbaikku yang selalu menemani perjalanan hidupku, terimakasih atas semangat dan doanya dalam menyelesaikan Skripsi ini;
5. Teman-teman Manajemen Fakultas Ekonomi Angkatan 2011 terima kasih atas pemberian semangat serta doanya;
6. Almamater Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang kubanggakan.

MOTTO

“Tawakkal mengiringi upaya. Doa menyertai usaha.”

(Mustofa Bisri)

“Tidak ada yang bisa menyakiti hati seseorang yang sabar, fisiknya bisa tapi jiwanya utuh”

(Tere Liye)

“Remehkanlah diriku yang sekarang, karna kelak kalian yang akan memperebutkan salam dari tanganku”

(Soekarno)

"Jadilah kamu manusia yang pada kelahiranmu semua orang tertawa bahagia, tetapi hanya kamu sendiri yang menangis dan pada kematianmu semua orang menangis sedih, tetapi hanya kamu sendiri yang tersenyum."

(Mahatma Gandhi)

RINGKASAN

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA CV. PRISTA JAYA JEMBER; EVINDA SELVIANINGTYAS PRISTA, 110810201155; 2016; 74Halaman; Sarjana Ekonomi Universitas Jember.

Karyawan adalah manusia biasa yang memiliki berbagai keinginan tertentu yang diharapkan akan dipenuhi oleh perusahaan tempat mereka bekerja. Manusia merupakan unsur utama dalam perusahaan. Masalah sumber daya manusia seringkali menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen dan perusahaan itu juga bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Karenanya pihak manajemen perlu memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh keseluruhan dan tiap variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Prista Jaya Jember sebanyak 32 orang yang merupakan karyawan tetap. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan analisis hasil studi dan pembahasan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut: a). Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Prista Jaya Jember. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan CV. Prista Jaya Jember diterima. b). Motivasi(X_2) berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Prista Jaya Jember. Dengan demikian hipotesis ke dua yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antaran motivas iterhadap kinerja karyawan CV. Prista Jaya Jember diterima. c). Disiplin Kerja(X_3) berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Prista Jaya Jember. Dengan demikian hipotesis ke tiga yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara disiplin kerjaterhadap kinerja karyawan CV. Prista Jaya Jember. d). Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara keseluruhan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Prista Jaya Jember. Dengan demikian hipotesis ke empat yang menyatakan bahwa secara keseluruhan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember diterima.

SUMMARY

EFFECT OF LEADERSHIP STYLE, MOTIVATION AND DISCIPLINE ON THE PERFORMANCE OF WORKING IN CV. PRISTA JAYA JEMBER; EVINDA SELVIANINGTYAS PRISTA, 110810201155; 2016; 74 pages; Bachelor of Economics, University of Jember.

Employees are human and have a variety of specific desires that are expected to be met by the company where they work. Humans are a key element in the company. Human resource issues are often a challenge for management because of the success of the company management and it also depends on the quality of human resources. Therefore management needs attention to the factors that influence on employee performance in the company.

The purpose of this study was to analyze the effect of each variable and the overall style of leadership, motivation and discipline to employee performance in CV. Prista Jaya Jember. The population in this study were all employees of CV. Prista Jaya Jember 32 people who are permanent employees. Data analysis method used is multiple linear regression analysis .

Based on the analysis of the results of the study and discussion of the influence of leadership style, motivation and discipline to employee performance in CV. Prista Jaya Jember , it can take several conclusions as follows :

a) Leadership Style (X1) positive and significant impact on employee performance CV . Prista Jaya Jember . Thus the first hypothesis stating that there was a significant effect of leadership style on employee performance CV . Prista Jaya Jember accepted. b) Motivation (X2) significant negative effect on employee performance CV . Prista Jaya Jember. With thus the hypothesis to the two stating that there was a significant effect of conduction motives iterhadap employee performance CV. Prista Jaya. c) Work Discipline (X3) significant negative effect on employee performance CV. Prista Jaya Jember. Thus the hypothesis to the three states that there is significant influence between work disciplines to employee performance CV. Prista Jaya Jember. d) Style of leadership, motivation and discipline overall significant positive effect on employee performance CV. Prista Jaya Jember. Thus the hypothesis to four which states that overall the variables of leadership style, motivation and discipline significantly influence employee performance in CV. Prista Jaya Jember accepted.

PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademis dalam rangka menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih ada kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan Allah SWT serta dorongan dari semua pihak, akhirnya penulisan skripsi ini mampu terselesaikan. Skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
2. Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember;
3. Drs. Agus Priyono, M.M., selaku Pembimbing I yang telah memberikan ilmu, petunjuk, saran dan koreksi hingga terselesaikannya Skripsi ini;
4. Dra. Hj. Elok Sri Utami, M.Si., selaku Pembimbing II yang berkenan memberikan pembelajaran ilmu, arahan dan motivasi dalam penyelesaian Skripsi ini;
5. Dra. Sudarsih, M.Si. selaku dosen penguji utama yang memberi masukan dan saran sehingga Skripsi ini menjadi semakin baik;
6. Drs. H. Budi Nurhardjo, M.Si. selaku dosen penguji anggota yang memberikan koreksi dan saran sehingga Skripsi ini menjadi semakin baik;
7. Drs. Ketut Indraningrat, M.Si. selaku dosen penguji anggota yang memberikan kritik dan saran untuk Skripsi ini sehingga menjadi semakin baik;
8. Drs. Agus Priyono, M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik terimakasih atas bimbingan dan sarannya serta seluruh Dosen dan Karyawan Program

Studi Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang juga telah banyak membantu;

9. Keluarga tercinta, Papa Supriyono, Mama Tarmini Listiana Yeti dan adikku Helvi Bella Yuninta Prista yang selama ini telah memberikan kasih sayang, segala dukungan juga doa, memberikan dukungan moril maupun material dalam penyelesaian Skripsi ini serta keluarga besar yang telah memberikan semangat dan do'a sehingga menjadi kekuatan terbaik untuk melangkah ke masa depan yang lebih baik dan ilmu yang diridhoi Allah SWT;
10. Kekasihku Erwin Bagus Rachmawan, terimakasih atas kasih sayang, perhatian dan kesabaranmu yang tak hentinya mengingatkanku juga memberikan semangat dan inspirasi dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Terimakasih do'anya.
11. Sahabatku Haikal A, Nuril F, T Wildan, Alex S, Madha R, Bramantya A, Rizky Dimas, Deshinta V, Defry A dan teman-teman KKN kelompok 117. Terimakasih untuk kalian;
12. Semangat untuk teman-teman seperjuangan jurusan manajemen angkatan 2011;
13. Terima kasih untuk almamater FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS JEMBER;
14. Seluruh pihak yang telah banyak membantu memberikan bantuan dan dorongan semangat. Terimakasih sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi penulis berharap semoga Skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan tambahan bagi yang membacanya.

Jember, 4 April 2016

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMMARY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1 Tinjauan Teori	6
2.1.1 Gaya Kepemimpinan	6
2.1.2 Motivasi.....	8
2.1.3 Disiplin Kerja.....	11
2.1.4 Kinerja Karyawan.....	13
2.1.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja.....	17
2.1.6 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja.....	18
2.1.7 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja	18

2.2	Penelitian Terdahulu	19
2.3	Kerangka Konseptual	20
2.4	Hipotesis	21
BAB 3.	METODE PENELITIAN	23
3.1	Rancangan Penelitian	23
3.2	Sumber Data	23
	a. Data Primer	23
	b. Data Sekunder	23
3.3	Metode Pengumplan Data	24
3.4	Populasi	24
3.5	Identifikasi Variabel.....	24
3.6	Definisi Oprasional.....	24
3.7	Skala Pengukuran Variabel.....	26
3.8	Uji Instrumen.....	27
	3.8.1 Uji Validitas.....	27
	3.8.2 Uji Reliabilitas.....	27
3.9	Uji Normalitas Data	28
3.10	Analisis Regresi Linier Berganda	28
3.11	Uji Asumsi Klasik.....	29
	3.11.1 Uji Multikolinieritas	29
	3.11.2 Uji Heteroskedastisitas.....	30
	3..11.3 Uji Autokorelasi.....	30
3.12	Uji Hipotesis	31
	3.12.1 Uji t	31
	3.12.2 Uji F	32
3.13	Kerangka Pemecahan Masalah.....	34
BAB 4.	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	36
4.1	Gambaran Umum Perusahaan	36
	4.1.1 Profil umum Perusahaan.....	36
	4.1.2 Profil Cv. Prista Jaya Jember.....	37
	1. Visi.....	37

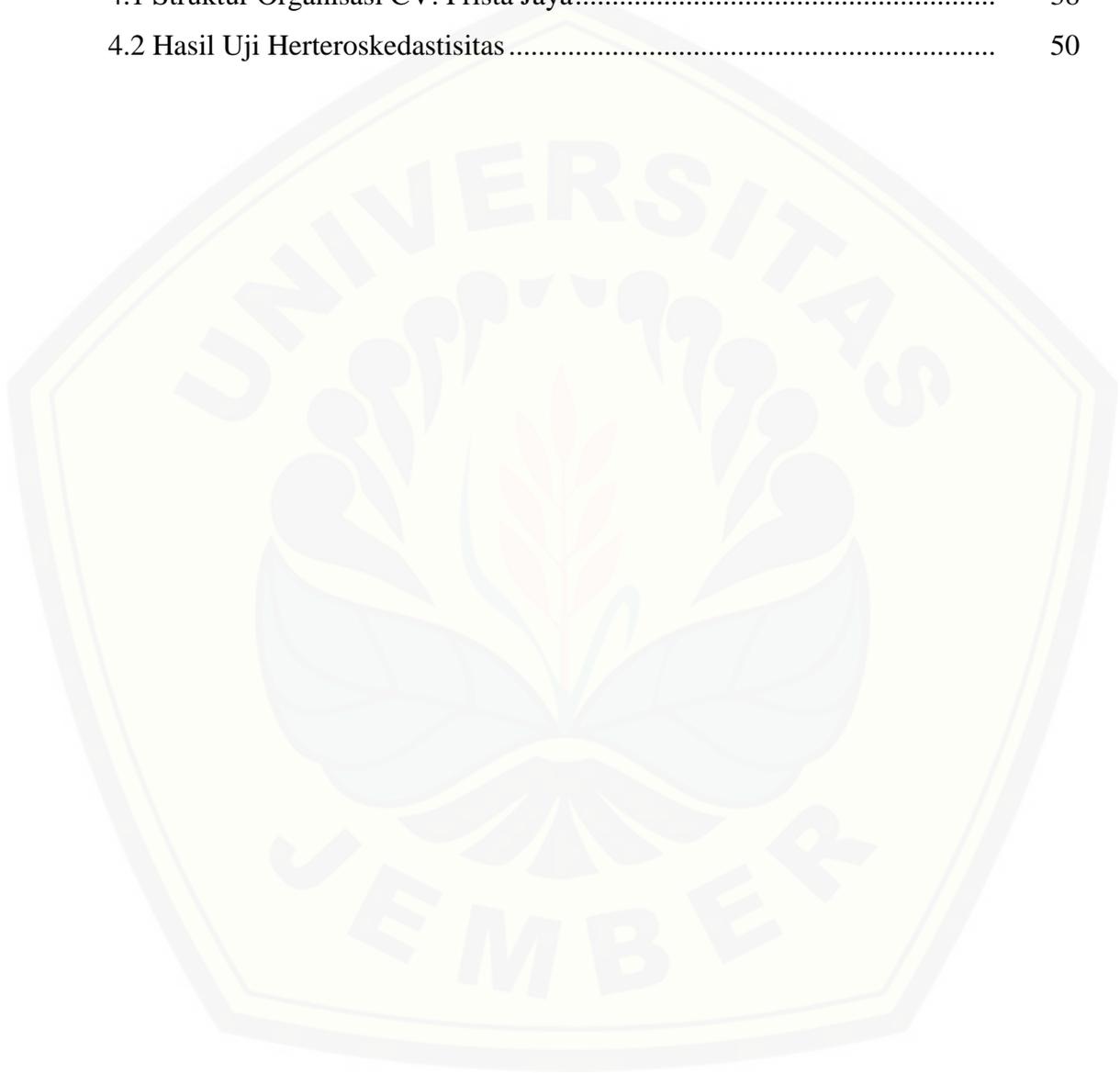
2. Misi	37
3. Motto	37
4.2 Struktur Organisasi Perusahaan	38
4.2.1 Struktur Organisasi CV. Prista Jaya Jember.....	38
4.2.2 Diskripsi Pekerjaan.....	39
4.2.3 Karakteristik Responden	41
1. Responden Berdasarkan Usia	42
2. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
3. Responden Berdasarkan Pendidikan	43
4. Respn den Berdasarkan Masa Kerja.....	44
4.3 Uji Instrumen Data.....	44
4.3.1 Uji Validitas.....	44
4.3.2 Uji Reliabilitas	46
4.4 Hasil Analisis Data	46
4.4.1 Hasil Uji Normalitas.....	46
4.5 Analisis Regresi Berganda	47
4.6 Hasil Uji Asumsi Klasik	48
4.6.1 Uji Multikolinieritas	49
4.6.2 Uji Heteroskedastisitas	49
4.7 Hasil Uji Hipotesis.....	50
4.7.1. Uji t	50
4.7.2. Uji F	51
4.8 Pembahasan	51
4.8.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja	51
4.8.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja	52
4.8.3 Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja	53
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	54
5.1 Kesimpulan	54
5.2 Saran	54
DAFTAR PUSTAKA	55
LAMPIRAN	58

DAFTAR TABEL

	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu.....	20
4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	42
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	43
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	43
4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	44
4.7 Hasil Uji Validitas	45
4.8 Hasil Uji Reliabilitas	46
4.9 Hasil Uji Normalitas	47
4.10 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda.....	48
4.11 Hasil Uji Multikolinieritas	49

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
2.2 Kerangka Konseptual	21
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	34
4.1 Struktur Organisasi CV. Prista Jaya	38
4.2 Hasil Uji Herteroskedastisitas	50



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1 Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian	58
2 Lampiran 2 Rekapitulasi Jawaban Responden	62
3 Lampiran 3 Hasil Uji Validitas	64
4 Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas	66
5 Lampiran 5 Hasil Uji Normalitas	68
6 Lampiran 6 Hasil Analisis Linier Berganda	69
7 Lampiran 7 Tabel t	72
8 Lampiran 8 Tabel F	73

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar belakang

Didalam kehidupan yang serba modern ini setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar dapat mengatasi persaingan yang semakin ketat karena tuntutan pelanggan atau konsumen yang semakin tinggi. Manusia sebagai sumber daya yang paling potensial dengan kemampuan dan keterampilannya dapat menggerakkan jalannya roda perusahaan. Salah satu dari aktivitas perusahaan dipengaruhi oleh sistem pola hubungan yang terjadi di dalamnya, baik hubungan dengan sesama karyawan maupun dengan atasan. Pola hubungan yang terjadi antara atasan dengan bawahan dapat menyebabkan karyawan merasa senang atau tidak senang bekerja di perusahaan tersebut, untuk itulah dalam perusahaan selalu dilakukan perencanaan pengelolaan sumber daya manusia untuk mendapatkan orang yang tepat untuk mengisi jabatan yang sesuai.

Mengelola sumber daya manusia dalam mewujudkan kinerja karyawan yang baik juga harus memerhatikan beberapa faktor terkait. Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja merupakan faktor yang memengaruhi kinerja karyawan. Upaya meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan melalui praktek gaya kepemimpinan yang handal sehingga bisa memberikan motivasi kerja yang baik dan menciptakan budaya disiplin dalam bekerja.

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 memengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi karyawan. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan.

Pemimpin yang kompeten dan tahu tanggung jawabnya akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik, tidak hanya ditunjukkan dari kekuasaan yang

dimiliki tetapi juga ditunjukkan dari sikap atasan yang memotivasi karyawan dalam melaksanakan tugas kerjanya. Kepemimpinan yang tepat dapat memengaruhi kinerja karyawan untuk berprestasi. Menurut Hasibuan (2008:197), gaya kepemimpinan adalah seni seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan demikian perilaku pemimpin adalah sikap, tingkah laku dan perkataan pemimpin saat menjalankan tugasnya yang akan menimbulkan pemahaman tersendiri terhadap kondisi psikologis bawahan, ada bawahan yang melihat, mengamati dan meniru perilaku pemimpin yang ditampilkan atasannya dalam melaksanakan pekerjaan sesuai harapannya. Apabila perilaku kepemimpinan yang ditampilkan atasan dirasakan sebagai sesuatu yang diharapkan bawahan maka akan memiliki dampak yang lebih baik terhadap kinerja karyawan, sebaliknya jika perilaku kepemimpinan yang ditampilkan atasan yang semena-mena terhadap bawahan maka akan berpengaruh kurang baik terhadap kinerja karyawan.

Karyawan juga perlu diberikan motivasi dari seorang pimpinan guna menimbulkan suatu gairah kerja yang lebih dari biasanya. Dengan memberikan motivasi kepada karyawan, maka semakin besar semangat atau dorongan agar memberikan kinerjanya dengan baik dan benar. Menurut Hasibuan (2009:141), motivasi merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Motivasi dan prestasi adalah dua elemen yang bersangkutan dan saling berhubungan. Prestasi kerja karyawan akan rendah apabila tidak memiliki motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebaliknya kalau karyawan tersebut memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, maka dapat menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi.

Disamping motivasi ada faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan, seperti disiplin. Disiplin sendiri merupakan satu dari beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan (Siagian, 2008:305). Karena tanpa adanya disiplin, maka segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat

mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi atau perusahaan serta dapat juga menghambat jalannya program perusahaan yang dibuat. Dibutuhkan peningkatan kinerja karyawan agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin. Karena itu faktor disiplin kerja mempunyai pengaruh serta peran yang penting terhadap kinerja karyawan. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan.

Kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan (Hasibuan, 2001:34). 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 yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global.

CV. Prista Jaya Jember yang didirikan pada 20 Februari 2003 dengan Akte Notaris No.43 dan beralamat di Jalan Letjen Sutoyo Perum. Kebonsari Indah S.9 Jember, merupakan perusahaan yang bergerak di bidang *electrical* dan *mechanical*. Dalam menjalankan kegiatannya perusahaan ini dituntut untuk mengutamakan pelayanan yang cepat, tepat dan teliti sehingga pelanggan merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Pelayanan yang diberikan oleh CV. Prista Jaya Jember tercermin dari kinerja atau prestasi yang dimiliki oleh karyawan. Karyawan dituntut mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh CV. Prista Jaya Jember lebih condong pada orientasi hubungan, namun walaupun demikian penyelesaian tugas tetap harus diterapkan dan dimaksimalkan dengan baik. Pemimpin memberikan rasa adil dan kebijaksanaan kepada karyawannya sehingga menjadikan hubungan baik ini untuk meningkatkan kinerja karyawan. Pemberian motivasi kepada karyawan dapat memengaruhi aktivitas bagi perusahaan dalam peningkatan produktivitas kerja.

Demikian halnya dengan kurangnya motivasi pegawai seperti tidak disiplin masuk kerja, malas-malasan dalam bekerja akan menyebabkan kinerja karyawan rendah. Jika dilihat dari disiplin kerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember masih kurang. Terdapat beberapa karyawan yang kurang disiplin misalnya saat jam istirahat banyak karyawan yang lebih awal keluar kantor untuk istirahat atau terlambat masuk kantor saat jam istirahat telah selesai. Hal ini terlihat pada CV. Prista Jaya Jember bahwa tingkat kinerja belum optimal dikarenakan dalam praktek dilapangan pihak CV. Prista Jaya Jember kurang memberikan komunikasi yang harmonis di antara pimpinan dengan bawahan, serta kurangnya motivasi yang diberikan yang menyebabkan semangat karyawan rendah dan berakibat menurunkan kinerja karyawan. Mengacu dari latar belakang pemikiran ilmiah tersebut akhirnya perlu dilakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Prista Jaya Jember”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember ?
2. Apakah motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember ?
3. Apakah disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember ?

4. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember ?

1.3. Tujuan Penelitian

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

1. Menganalisis secara parsial pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis secara parsial pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis secara parsial variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Menganalisis secara simultan pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil dari analisis dan penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi semua pihak, antara lain :

1. Bagi Pihak Perusahaan
Memberikan informasi yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Bagi Pihak Akademisi
Hasil penelitian ini diharap dapat menambah informasi yang bermanfaat dalam proses pembelajaran dan dapat digunakan sebagai acuan untuk penelitian selanjutnya.
3. Bagi Pihak Peneliti
Memberikan tambahan pengalaman dan menambah pengetahuan praktis yang berharga akan dapat menjadi bekal untuk memasuki dunia kerja kelak.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Gaya kepemimpinan

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku para pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan dikatakan efektif atau tidak tergantung dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Karena sudah jelas bahwa gaya kepemimpinan akan mempunyai pengaruh yang besar terhadap efektifitas kepemimpinannya. Pada umumnya setiap pemimpin selalu mengharapkan dan mengusahakan agar bawahannya mempunyai kemampuan dan kemauan untuk melaksanakan serta menyelesaikan tugas yang diemban dengan baik, agar sesuai target tertentu yang telah ditetapkan.

Menurut Siagian (2003:297) gaya kepemimpinan adalah keseluruhan tabiat atau sifat seseorang yang terefleksi dalam ucapan dan tindakan sebagai anggota organisasi. Di samping itu untuk melihat gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat dilihat melalui indikator-indikator. Menurut Siagian (2002:121) indikator-indikator yang dapat dilihat sebagai berikut :

- a. Penghargaan terhadap ide bawahan
- b. Memperhitungkan perasaan bawahan
- c. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan
- d. Perhatian pada kesejahteraan bawahan
- e. Iklim saling mempercayai
- f. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya
- g. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam membedakan berbagai tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki 3 (tiga) pola dasar dan secara terinci dapat dijabarkan menjadi 3 pola (Hadari, 2002:83), yaitu :

- a. Gaya kepemimpinan yang berpola mementingkan pelaksanaan tugas secara efektif, efisien agar mampu mewujudkan tujuan secara maksimal pemimpin memiliki keinginan yang kuat untuk melaksanakan tugas-tugasnya tanpa campur tangan orang lain.
- b. Gaya kepemimpinan yang mementingkan pelaksanaan hubungan kerja sama, dimana pemimpin menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat agar setiap orang mampu menjalin kerja sama.
- c. Gaya kepemimpinan yang mementingkan hasil yang dapat dicapai dalam mewujudkan tujuan kelompok atau organisasi. Pemimpin memiliki keinginan yang kuat agar anggota berprestasi sebesar-besarnya. Ketiga gaya kepemimpinan tersebut di atas secara operasional tidaklah terpisah, yang dalam kenyataannya saling mengisi satu sama lain hanya saja memiliki kecenderungan pada titik beratnya atau penekanannya berbeda.

Kombinasi dari ketiga pola dasar ini timbullah perilaku kepemimpinan, yang memiliki karakteristik masing-masing (Hadari, 2002:85), yaitu :

- a. Otokrasi (*authocrat*), dengan karakteristik pelaksanaan tugas merupakan kegiatan penting, aktivitas orang-orang yang dipimpin dimatikan, kurang mempercayai orang lain dan kurang memperhatikan hubungan manusiawi, kurang disenangi oleh orang yang dipimpin, sukar memberi maaf pada bawahan, dan pendapat bahwa dipandang tidak perlu, dan orang yang dipimpin tidak bersatu atau pecah belah.
- b. Otokrasi yang disempurnakan (*benevolent authocrat*), dengan karakteristik pemimpin berorientasi pada hasil, pemimpin menuntut ketaatan dan kepatuhan, pemimpin kurang yakin pada diri sendiri sehingga timbul kecenderungan lebih baik memanfaatkan orang lain dalam megambil keputusan.
- c. Birokrat (*bureauthocrat*), dengan karakteristik bekerja harus sesuai dengan semua peraturan, menuntut pada ketaatan perintah pimpinan yang lebih tinggi dengan mencari peraturan yang membenarkannya, pemimpin berusaha agar situasi kerja sesuai dengan aturan-aturan teoritis untuk

mewujudkan kepemimpinan formal, kurang aktif dalam melaksanakan tugas, dan kurang menyukai orang luar atau masyarakat.

- d. Pelindung dan penyelamat (*missionary*), dengan karakteristik pemimpin berkepribadian ramah dan murah senyum mengutamakan hubungan manusiawi yang efektif berbentuk persahabatan melebihi segala-galanya, pemimpin berusaha aktif mencegah konflik-konflik dengan orang lain.

2.1.2 Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Secara umum motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dan keinginan serta upaya yang muncul dari diri seorang individu untuk melakukan suatu hal. Pada dasarnya sebuah instansi atau perusahaan bukan saja mengharapkan para karyawan yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang paling penting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Oleh karena itu motivasi sangat penting untuk mencapai kinerja karyawan, karena dengan adanya motivasi maka karyawan akan merasa bersemangat dalam menjalankan tugasnya. Menurut Malayu S.P Hasibuan (2008:219) motivasi adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang. Jika harapan itu dapat menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan semangat kerjanya. Tetapi sebaliknya jika harapan itu tidak tercapai akibatnya seseorang cenderung menjadi malas.

Menurut Marihot (2009:302) motivasi diartikan sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan

suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah. Sementara itu menurut Winardi (2007:14) berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*) dan menjaga (*mantain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan.

Motivasi datang dari dalam diri manusia, karenanya pemimpin organisasi harus dapat menciptakan kondisi dimana pekerja dapat memotivasi diri mereka sendiri. Motivasi merupakan proses aktif yang didorong oleh serangkaian tindakan yang dapat dikelompokkan dalam tiga kelompok (Baldoni, dalam Winardi (2007:14) yaitu :

- a. *Energize* (Memberi daya), adalah apa yang dilakukan pemimpin ketika ketika mereka memberikan contoh, melakukan komunikasi dengan jelas, dan memberikan tantangan dengan tepat.
- b. *Encourage* (Mendorong), adalah apa yang dilakukan pemimpin untuk mendukung proses motivasi melalui pemberdayaan, coaching dan pengakuan.
- c. *Exhort* (Mendesak), adalah bagaimana pemimpin organisasi menciptakan pengalaman berdasarkan pengorbanan dan inspirasi yang mempersiapkan dasar bagi motivasi untuk dapat tumbuh dengan subur.

Motivasi merupakan unsur yang sangat penting dan harus ada didalam diri karyawan. Tugas pemimpin adalah memberikan motivasi (Hasibuan, 1999:97). Dengan memberikan motivasi-motivasi kepada setiap karyawan, maka semakin besar semangat atau dorongan agar memberikan kinerjanya dengan baik dan benar terhadap pekerjaannya. Tujuan pemberian motivasi terhadap karyawan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja
2. Meningkatkan produktivitas kerja
3. Mempertahankan kestabilan karyawan
4. Meningkatkan kedisiplinan
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan

6. Menciptakan suasana dan hubungan yang baik
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan
8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

a. Jenis – jenis motivasi

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2008:150), terdapat dua jenis motivasi yang digunakan antara lain :

1. Motivasi Positif

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat. Intensif yang diberikan kepada karyawan diatas standar dapat berupa uang, fasilitas, barang dan lain-lain.

2. Motivasi Negatif

Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja dibawah standar yang ditentukan. Dengan motivasi negatif semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang yang panjang dapat berakibat kurang baik.

b. Indikator motivasi kerja

Indikator motivasi kerja menurut Arep dan Tanjung dalam Afriyani (2013:11) adalah sebagai berikut :

1. Bekerja sesuai standar

Pekerjaan dapat terselesaikan dengan tepat waktu yang sudah ditentukan

2. Senang dalam bekerja

Sesuatu yang dikerjakan karena adanya dorongan motivasi yang mendorongnya akan membuat seseorang senang melakukan pekerjaannya

3. Merasa berharga

Seseorang akan merasa berharga ketika melakukan suatu pekerjaan yang di dorong motivasi dari dalam dirinya ataupun dari luar

4. Bekerja keras

Seseorang akan bekerja keras karena dorongan yang begitu tinggi untuk menghasilkan hasil pekerjaan yang telah ditetapkan

5. Sedikit pengawasan

Kinerja akan dipantau dirinya sendiri dan tidak membutuhkan terlalu banyak pengawasan

Motivasi sangat dibutuhkan disetiap perusahaan baik swasta maupun pemerintah, karena dengan adanya motivasi yang diberikan perusahaan dapat meningkatkan kinerja dan produktivitas kerja karyawan.

2.1.3 Disiplin Kerja

Disiplin kerja sangatlah penting bagi suatu perusahaan atau instansi pemerintah dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Tanpa adanya disiplin kerja yang baik sulit bagi suatu perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Pendisiplinan karyawan adalah suatu bentuk usaha untuk memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai, sehingga para karyawan tersebut secara suka rela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Kedisiplinan kerja yang tinggi dapat berpengaruh terhadap peningkatan kerja karyawan, sehingga dengan adanya disiplin kerja yang baik diharapkan pegawai dapat mampu meningkatkan hasil kerjanya sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak

menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Sastrohadwiryo, 2005:291).

Menurut Rivai (2006:444) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat dikatakan bahwa disiplin adalah sikap dari individu atau kelompok yang mencerminkan ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan di dalam suatu organisasi. Sedangkan pengertian disiplin kerja dapat dikatakan sebagai sikap dari seseorang atau kelompok yang taat dan patuh terhadap peraturan atau tata tertib yang berlaku, dalam melakukan tugas dan kewajibannya pada suatu organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Ada dua tipe disiplin yaitu preventif dan korektif. Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut (Handoko, 2008:128).

Tujuan pendisiplinan yaitu memperbaiki pelanggaran, menghalangi para karyawan yang lain melakukan kegiatan-kegiatan yang serupa, dan menjaga berbagai standar kelompok tetap konsisten dan efektif. Tujuan disiplin yaitu menyiapkan suatu suasana di mana disiplin itu sendiri dapat dikembangkan, serta mengambil tindakan yang tegas terhadap kelompok kecil yang tidak mau mentaati dan mematuhi peraturan-peraturan disiplin (Handoko, 2008:90).

Untuk mendorong terciptanya suasana disiplin kerja yang sehat, maka harus memperhatikan unsur-unsur pembentukan disiplin yaitu sebagai berikut :

- a. Peraturan harus jelas dan tegas disertai sanksi yang tegas pula
- b. Perlu adanya sosialisasi tentang peraturan dan tata tertib yang harus dipatuhi atau ditaati bagi objek dari peraturan tersebut.

- c. Perlu adanya penyelidikan yang seksama jika terjadi pelanggaran dan perlu adanya tindakan yang tegas.

Adapun indikator-indikator disiplin kerja menurut Rivai (2006:444), antara lain :

- a. Frekuensi kehadiran
- b. Ketaatan pada standar kerja
- c. Ketaatan pada peraturan
- d. Etika kerja

2.1.4. Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan atau instansi selalu berusaha agar karyawan berprestasi dalam bentuk memberikan kinerja yang baik. Kinerja karyawan bagi perusahaan sangat penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usahanya, karena kinerja karyawan adalah hasil kerja dari karyawan tersebut yang menunjukkan keberhasilan mereka dalam menjalankan tugasnya. Semakin tinggi kinerja karyawan maka semakin baik pula kinerja perusahaan atau instansi tersebut. Menurut Suyadi Prawirosentono (2008:2), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Banyak faktor yang memengaruhi kinerja, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Menurut Suyadi Prawirosentono (2008:27), faktor-faktor yang memengaruhi organisasi dan kinerjanya adalah :

a. Efektivitas dan efisiensi

Efektivitas dari suatu organisasi apabila tujuan organisasi dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan, efisiensi berkaitan dengan jumlah pengorbanan yang dikeluarkan dalam mencapai tujuan.

b. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah sebagai bagian yang tidak terpisahkan atau sebagai akibat dari kepemilikan wewenang tersebut.

c. Disiplin

Disiplin apabila taat pada hukum dan peraturan yang berlaku. Disiplin karyawan sebagai ketaatan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana karyawan bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk suatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan.

Suatu lembaga, baik lembaga pemerintah maupun lembaga yang dinamakan perusahaan ataupun yayasan (*foundation*) dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang (*group of humanbeing*) yang berperan aktif sebagai pelaku (*actors*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi bersangkutan.

Dalam hal ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual pefomance*) dengan kinerja lembaga (*institutional perfoamnce*) atau kinerja perusahaan (*corporate perfomance*). Dengan perkataan lain bila kinerja karyawan (*individual perfomance*) baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan (*corporate perfomance*) juga baik. Kinerja seorang karyawan akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan lebih baik.

Mengenai gaji dan adanya harapan (*expectation*) merupakan hal yang menciptakan motivasi seorang karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja

dengan kinerja yang baik. Bila sekelompok karyawan dan atasannya mempunyai kinerja yang baik, maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula. Suyadi Prawirosentono (2008:3).

a. Penilaian Kinerja Karyawan

Menurut Suyadi Prawirosentono (2008:216), penilain kerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan secara individual, tentang mutu dan hasil pekerjaannya di pandang dari sudut kepentingan perusahaan. Dalam hal ini, seorang karyawan harus diberitahu tentang hasil pekerjaannya, dalam arti baik, sedang atau kurang. Hal ini dilakukan pada setiap jenjang hierarki, bukan hanya karyawan bawahan yang dinilai, tetapi juga "*middle management*" harus dinilai atasannya.

b. Faktor-faktor yang dinilai

Sebenarnya jenis-jenis formulir untuk mengisi kinerja karyawan tersebut berlaku umum, baik untuk organisasi perusahaan, pemerintahan, yayasan maupun organisasi lain, Suyadi Prawirosentono (2008:236). Secara umum terdapat beberapa butir penilaian kinerja yakni meliputi hal-hal sebagai berikut :

- 1) Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
- 2) Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya.
- 3) Apakah seorang karyawan mengetahui standar mutu pekerjaan yang diisyaratkan.
- 4) Tingkat produktivitas karyawan : hal ini berkaitan dengan kuantitas (jumlah) hasil pekerjaan yang mampu diselesaikan oleh seorang karyawan.
- 5) Pengetahuan teknis atas pekerjaan yang menjadi tugas seorang karyawan harus dinilai, karena hal ini berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan seorang karyawan menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

- 6) Ketergantungan kepada orang lain dari seorang karyawan perlu dinilai, karena berkaitan dengan kemandirian (*self confidence*) seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.
- 7) *Judgement* atau kebijakan yang bersifat naluriah yang dimiliki seorang karyawan dapat memengaruhi kinerjanya, karena dia mempunyai kemampuan menyesuaikan dan menilai tugasnya dalam menunjang tujuan organisasi.
- 8) Kemampuan berkomunikasi dari seorang karyawan, baik dengan sesama karyawan maupun dengan atasannya dapat memengaruhi kinerjanya.
- 9) Kemampuan bekerja sama seorang karyawan dengan orang-orang lain sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.
- 10) Kehadiran dalam rapat disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan-gagasannya kepada orang lain mempunyai nilai tersendiri dalam menilai kinerja seorang karyawan.
- 11) Kemampuan mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, termasuk membuat jadwal kerja, umumnya memengaruhi kinerja seorang karyawan.
- 12) Kepemimpinan menjadi faktor yang harus dinilai dalam menilai kinerja terutama bagi kinerja yang berbakat “memimpin” sekaligus memobilisasi dan memotivasi teman-tamannya untuk bekerja lebih baik.
- 13) Minat memperbaiki kemampuan diri sendiri menjadi faktor lain untuk menilai kinerja seorang karyawan.
- 14) Apakah ada faktor yang memengaruhi kinerja seseorang.
- 15) Apakah terdapat bidang kerja yang harus dirubah sistemnya sehingga karyawan dapat melaksanakannya dengan cara lebih baik.
- 16) Hal-hal lain, seperti berbagai catatan khusus dan umum tentang karyawan yang berkaitan dengan kinerjanya.

c. Manfaat Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja atas seluruh staf (baik atasan maupun bawahan) merupakan kegiatan yang harus secara rutin dilakukan, tanpa bebas mental atau “rikuh”, karena hal ini diperlukan untuk tujuan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Bila masing-masing karyawan berkinerja baik, biasanya atau umumnya kinerja perusahaan pun baik. Penilaian kinerja yang dilakukan secara reguler (teratur) bertujuan melindungi perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara obyektif, tepat dan didokumentasikan secara baik cenderung menurunkan potensi penyimpangan yang dilakukan karyawan, sehingga kinerjanya diharapkan harus bertambah baik sesuai dengan kinerja yang dibutuhkan perusahaan. Memang terdapat beberapa penulis yang berpendapat bahwa penilaian kinerja dapat menimbulkan motivasi negatif bagi karyawan. Namun seyogyanya para karyawan seharusnya merasa lebih bahagia karena dapat lebih produktif, sehingga keuntungan perusahaan akan dapat dinikmati pula oleh karyawan berupa bonus akhir tahun. Di samping itu penilaian kinerja atas karyawan, sebenarnya membuat karyawan mengetahui posisi dan peranannya dalam menciptakan tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini justru akan menambah motivasi karyawan untuk berkinerja semakin baik lagi, karena mereka masing-masing dapat bekerja lebih baik dan benar (*doing right*). Dengan demikian diharapkan, para karyawan bermental juara (*champion human resource*). Ingin menjadi yang terbaik tanpa merugikan teman yang lain “*team work*”, Suyadi Prawirosentono (2008:220).

2.1.5. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi-kondisi yang merangsang anggota agar dapat mencapai tujuan yang ditentukan. Gaya

kepemimpinan mengandung arti kemampuan memengaruhi, menggerakkan, dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu (Abi Sujak, 2000: 56).

2.1.6. Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.

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 non ekonomis 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. Oleh karena itu jika karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Menurut Kuswandi (2004:27), ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja, salah satunya adalah motivasi kerja. Keberhasilan pengelolaan perusahaan sangat ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Karena itu manajer harus memiliki teknik-teknik untuk dapat memelihara dan mempertahankan kinerja karyawan, salah satunya dengan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat bekerja secara optimal.

2.1.7. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Disiplin merupakan hal penting bagi perusahaan, sebab akan ditaati oleh sebagian besar karyawan dan diharapkan pekerjaan akan dilakukan secara efektif. 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. Dalam penerapannya, disiplin lebih ditekankan pada unsur kesadaran diri untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan. Menurut Hasibuan (2008:143), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma

berlaku. Ketika seorang karyawan memiliki kesadaran dan kesediaan untuk mentaati semua peraturan yang ada, tidak dipungkiri kinerja mereka akan optimal.

2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian dalam konteks pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan oleh para peneliti terdahulu sehingga dapat dijadikan sebagai landasan dasar dalam kajian empiris guna mengembangkan penelitian. Beberapa penelitian terdahulu yang terkait penelitian saat ini antara lain :

Harlie (2010) dengan judul Pengaruh Disiplin kerja, Motivasi dan Pengembangan karier terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda dengan variabel disiplin kerja (X_1), Motivasi (X_2), Pengembangan karier (X_3) dan Kinerja pegawai (Y). Hasil dari penelitian ini adalah secara parsial dan simultan, pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai.

Fortino (2012) dengan judul Analisis pengaruh Kompensasi dan Gaya kepemimpinan terhadap Motivasi kerja dan Kinerja karyawan pada Dealer PT. Mitra Pinasthika Mustika (MPM) Motor Jember. Penelitian ini menggunakan path analysis dengan variabel kompensasi (X_1), gaya kepemimpinan (X_2), motivasi kerja (Z) dan kinerja (Y). Hasil dari penelitian ini adalah Kompensasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja dijelaskan melalui motivasi.

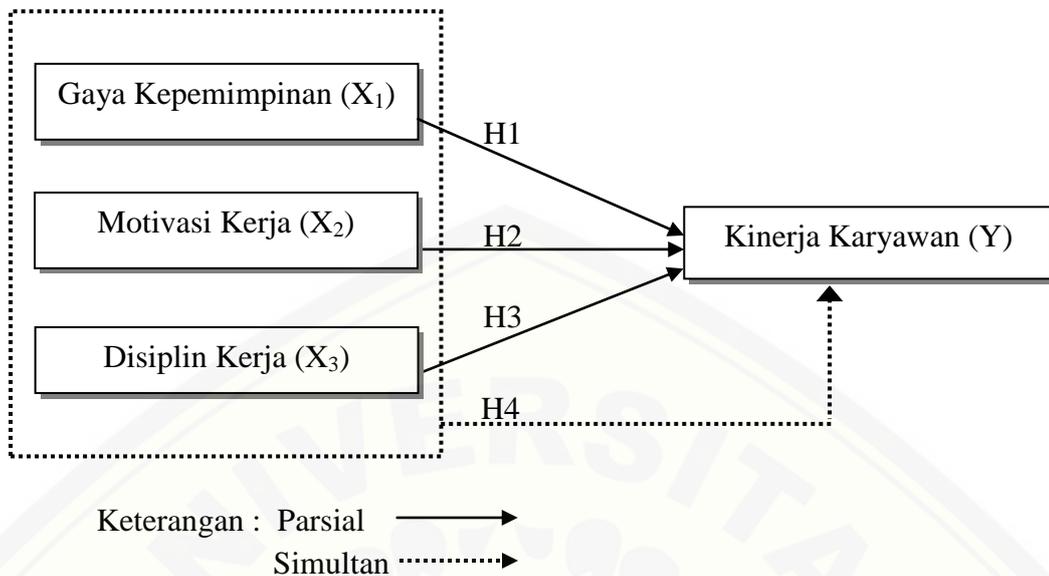
Isabelle (2014) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan kerja pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) Universitas Jember. Penelitian ini menggunakan path analysis dengan variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), Kepuasan kerja (Z) dan Kinerja karyawan (Y). Hasil dari penelitian ini adalah Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dijelaskan melalui kepuasan kerja.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil (Kesimpulan)
1.	Harlie (2010)	Disiplin kerja (X_1), Motivasi (X_2), Pengembangan karier (X_3) dan Kinerja (Y)	Regresi Linear Berganda	Secara parsial dan simultan, pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karier berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai.
2.	Fortino (2012)	Kompensasi (X_1), Gaya kepemimpinan (X_2), Motivasi kerja (Z) dan Kinerja (Y)	Path Analysis	Kompensasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja dijelaskan melalui motivasi.
3.	Isabelle (2014)	Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), Kepuasan kerja (Z) dan Kinerja karyawan(Y)	Path Analysis	Kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dijelaskan melalui kepuasan kerja.

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual penelitian ini bertujuan untuk mempermudah dalam menganalisis pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Penelitian ini menjadikan gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan disiplin kerja (X_3) sebagai variabel bebas karena tiga variabel tersebut diasumsikan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan uraian tersebut, maka hubungan pengaruh antar variabel dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Pemikiran

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan pada teori yang relevan. Belum berdasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2005:51). Berdasarkan teori yang ada, maka dapat dijelaskan hipotesis dalam penelitian ini. Bahwa “ada pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember”.

Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan dan kerangka konseptual yang telah dijelaskan. Maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini adalah :

- H1 : Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember.
- H2 : Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember.
- H3 : Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember.

H4 : Gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember.



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Rancangan Penelitian

Berdasarkan dari jenis data, maka jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif. Hal ini sesuai dengan pendapat (Arikunto, 2006:12) yang mengemukakan penelitian kuantitatif adalah pendekatan penelitian yang banyak dituntut menggunakan angka, mulai dari pengumpulan data, penafsiran terhadap data tersebut serta penampilan hasilnya.

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *explanatory research*, yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis atau penelitian penjelasan (Singarimbun dan Effendi, 1995:256).

Dalam penelitian ini, objek yang dijadikan penelitian adalah CV. Prista Jaya Jember. Pada objek tersebut akan dijelaskan pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

3.2 Sumber Data

Data merupakan sumber informasi yang menjadi bahan pokok untuk mengetahui hal-hal yang ingin diteliti. Dalam hal ini data yang diperoleh berasal dari :

a. **Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari pengumpul data dari objek risetnya (Sumarsono. 2004:69). Data primer ini meliputi hasil wawancara dan penyebaran kuisisioner serta hasil pengamatan langsung yang dilakukan oleh peneliti.

b. **Data Sekunder**

Data sekunder adalah semua data yang diperoleh secara tidak langsung dari objek yang diteliti (Sumarsono, 2004:69). Sumber data sekunder

adalah bukti-bukti tulisan (dokumentasi), jurnal-jurnal, laporan dari pakar atau peneliti dan instansi yang terkait dengan penelitian.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner. Kuisisioner adalah pengumpulan data yang dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan secara tertulis kepada responden. Pertanyaan yang diajukan adalah pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian dan selanjutnya responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut.

3.4. Populasi

Menurut Arikunto (2006:130), yang dimaksud dengan populasi adalah keseluruhan obyek penelitian. Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Prista Jaya Jember berjumlah 32 orang.

3.5. Identifikasi Variabel

Variabel penelitian adalah obyek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian, Arikunto (2006:118). Berdasarkan pokok permasalahan dan model analisis yang dikemukakan, maka variabel yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Variabel *independent* (X), yaitu variabel bebas yang tidak bergantung pada variabel lain. Yang termasuk variabel *independent* dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan disiplin kerja (X_3).
2. Variabel *dependent* (Y), yaitu variabel yang terikat pada variabel lain. Yang termasuk variabel *dependent* dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan.

3.6. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel digunakan untuk memberikan batasan ruang lingkup permasalahan dan konsep pengukuran yang dilakukan dalam penelitian guna mengukur variabel yang masih berbentuk konsep. Untuk memberikan

petunjuk dalam operasional variabel penelitian digunakan indikator-indikator untuk membantu mengukur variabel. Variabel-variabel yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi :

1. Variabel *independent* atau variabel bebas (X)

a) Gaya kepemimpinan (X_1) yaitu suatu proses memengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Siagian (2002:121) indikator-indikator yang dapat dilihat sebagai berikut :

1. Penghargaan terhadap ide bawahan
2. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan
3. Perhatian pada kesejahteraan bawahan
4. Iklim saling mempercayai
5. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional

b) Motivasi kerja (X_2) yaitu dorongan dan proses psikologis yang memberikan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Menurut Arep dan Tanjung dalam Afriyani (2013:11), indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut :

1. Bekerja sesuai standar
2. Senang dalam bekerja
3. Merasa berharga
4. Bekerja keras
5. Sedikit pengawasan

c) Disiplin kerja (X_3) yaitu keadaan dan tindakan dimana setiap karyawan dituntut untuk selalu mematuhi peraturan-peraturan dalam bekerja. Adapun indikator-indikatornya (Rivai, 2006:444) :

1. Frekuensi kehadiran
2. Ketaatan pada standar kerja

3. Ketaatan pada peraturan
4. Etika kerja

2. Variabel *dependent* atau variabel terikat (Y)

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja karyawan menurut Suyadi Prawirosentono (2008:236) adalah sebagai berikut :

1. Pengetahuan karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Tingkat produktivitas karyawan.
3. Pengetahuan teknis atas pekerjaan.
4. Ketergantungan kepada orang.
5. Kemampuan bekerja sama.

3.7. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran adalah acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval dalam alat ukur. Dalam penelitian ini skala yang digunakan adalah skala *Likert*. Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Menurut Imam Ghozali (2005:149), skala Likert adalah skala yang berisi 5 tingkat preferensi jawaban. Pengukuran dilakukan dengan menggunakan skor dari yang tertinggi sampai yang terendah. Rentang skala pengukuran dalam penelitian ini terdiri dari :

- a. Sangat Setuju (SS) : Skor 5
- b. Setuju (S) : Skor 4
- c. Cukup Setuju (CS) : Skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) : Skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1

3.8. Uji Instrumen

3.8.1. Uji Validitas

Suatu skala pengukuran dikatakan valid apabila skala tersebut digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur (Sarwono, 2006:218). Uji validitas sebuah data yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisioner. Arikunto (2006:255) berpendapat bahwa uji validitas data dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antar masing-masing pertanyaan atau pernyataan dengan skor total pengamatan dengan menggunakan rumus yaitu :

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

Dimana :

r	=	koefisien korelasi
X	=	skor variabel pertanyaan
Y	=	skor variabel total
n	=	jumlah sampel

3.8.2. Uji Reabilitas

Menurut Sarwono (2006:169) reabilitas menunjukkan adanya konsistensi dan stabilitas nilai hasil skala pengukuran tertentu berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain reabilitas menunjukkan seberapa besar ukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subjek yang sama. Pengujian keandalan alat ukur dalam metode ini menggunakan reabilitas metode alpha yang digunakan adalah metode *Croanbach* (Nasution, 2001:23) dengan rumus sebagai berikut:

$$\alpha = \frac{(K)Cov/Var}{1 + (K - 1)Cov/Var}$$

Dimana :

- α = alpha
K = jumlah butir dalam skala
Cov = rerata kovarian diantara butir
Var = rerata varian dari butir

Suatu instrumen dikatakan reliabel apabila *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60
Jadi untuk menguji reliabilitas ini adalah:

1. Jika nilai *Cronbach Alfa* $> 0,60$, maka seluruh butir pertanyaan adalah reliabel. Dengan kata lain instrumen layak dan dapat digunakan.
2. Jika nilai *Cronbach Alfa* $< 0,60$, maka seluruh butir pertanyaan adalah tidak reliabel.

3.9. Uji Normalitas Data

Santoso (2004:212) uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan dengan menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan (α) sebesar 5%, uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas. Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah sebagai berikut :

- a. Uji signifikasi $> 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal
- b. Uji signifikasi $< 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

3.10. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier adalah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independent. Jika menggunakan dua atau lebih variabel independen dalam satu model regresi maka disebut analisis linier berganda, tetapi jika hanya menggunakan satu variabel independen maka disebut analisis regresi linier sederhana (Priyatno, 2010:78-79). Analisis ini digunakan dengan melibatkan dua

atau lebih variabel bebas antara dependen (Y) dan variabel independent (X_1 , X_2 , X_3), cara ini digunakan untuk mengetahui kuatnya hubungan antara beberapa variabel bebas secara serentak terhadap variabel terkait dan dinyatakan dengan rumus. Priyatno (2010:82) merumuskan analisis regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y	=	Variabel terikat (kinerja karyawan)
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	=	Koefisien regresi
X_1	=	Variabel bebas (gaya kepemimpinan)
X_2	=	Variabel bebas (motivasi)
X_3	=	Variabel bebas (disiplin)
e	=	Kesalahan residual

3.11. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah penggunaan model regresi linier berganda telah memenuhi asumsi klasik atau tidak. Model regresi linier berganda dapat disebut sebagai model yang baik jika memenuhi kriteria *BLUE* (*Blue Linear Unbiased Estimator*). *BLUE* dapat dicapai bila memenuhi asumsi klasik. Uji asumsi klasik terdiri atas Uji Multikolinearitas, Uji Heterokedastisitas dan Uji Autokorelasi.

3.11.1 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan uji asumsi yang dilakukan untuk mengetahui bahwa antara variabel-variabel independen dalam suatu model tidak ada hubungannya atau tidak berkorelasi antara satu dan lainnya. Menurut Gujarati (2006:70), untuk mendeteksi dan mengetahui adanya gejala multikolinieritas yaitu dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), jika $VIF > 10$ maka terjadi multikolinieritas. Multikolinieritas dalam penelitian ini dianggap terjadi jika nilai $VIF > 10$, sedangkan $VIF \leq 10$ menunjukkan tidak adanya gejala

multikolinieritas. Tindakan yang dilakukan untuk mengatasi multikolinieritas adalah mengeluarkan variabel yang mempunyai $VIF > 10$ sepanjang tidak menyebabkan *specification error*.

3.11.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah suatu model regresi terdapat ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut (Latan, 2013:66).

Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- a. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.11.3 Uji Autokorelasi

Menurut Gujarati (2006:99), autokorelasi merupakan korelasi yang terjadi antara anggota-anggota dari serangkaian pengamatan yang tersusun dalam rangkaian waktu, bila terjadi autokorelasi dalam suatu model maka *variancesampel*, tidak akan menggambarkan *variance* populasinya dan model regresi yang dihasilkan tidak dapat digunakan, untuk menaksir nilai variabel dependen. Uji Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah model regresi linear berganda ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Dalam penelitian ini untuk mendeteksi ada tidaknya *Durbin-Watson* (*DW test*). Langkah-langkah pengujian autokorelasi adalah sebagai berikut :

- 1) Merumuskan hipotesis ;

H_0 = tidak ada autokorelasi

H_1 = ada autokorelasi positif

H_2 = ada autokorelasi negatif

- 2) Menentukan nilai d batas atas (d_U) dan nilai d batas bawah (d_L) yang diperoleh dari tabel *Durbin Watson*;

- 3) Membandingkan nilai DW dengan nilai d_U dan d_L yang diperoleh dari tabel *Durbin Watson*;
- 4) Penarikan keputusan hipotesis
 - a) Jika $DW < d_L$, maka H_0 ditolak dan menerima H_1 yang berarti terdapat autokorelasi positif dalam model regresi;
 - b) Jika $DW < 4-d_L$, maka H_0 ditolak dan menerima H_2 yang berarti terdapat autokorelasi positif dalam model regresi
 - c) Jika $d_U < DW < 4-d_U$, maka H_0 diterima yang berarti bahwa tidak terjadi autokorelasi dalam model regresi
 - d) Jika $d_L < DW < d_U$, atau $4-d_U \leq DW \leq 4-d_L$ maka tidak ada keputusan atau tidak dapat disimpulkan.

Jika terjadi autokorelasi maka dilakukan perbaikan dengan menggunakan metode *Run test*. Penelitian ini tidak menggunakan uji autokorelasi karena penelitian ini bukan menggunakan data *time series* melainkan data *cross section*.

3.12. Uji Hipotesis

3.12.1 Uji t (Uji Parsial)

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan (Priyatno, 2010:86) pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha = 5\%$). Langkah-langkah dalam melakukan uji t antara lain :

- 1) Merumuskan Hipotesis
 - a) $H_0: \beta_i = 0$, berarti variabel bebas bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat.
 - b) $H_0: \beta_i \neq 0$, berarti variabel bebas merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Menentukan tingkat Signifikansi (α)

Tingkat signifikansi (α) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5%.
- 3) Menentukan t hitung dan t tabel

- a) t hitung (tabel *Coefficients*)
- b) t tabel dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi $0,005/2 = 0,0025$ (uji 2 sisi) dengan rumus :

$$df = n - k - 1$$

Dimana :

df = *degree of freedom*/ derajat kebebasan

n = jumlah sampel

k = jumlah variabel independen

- 4) Pengambilan keputusan
 - a) t hitung \leq t tabel atau $-$ t hitung \geq - t tabel jadi H_0 diterima
 - b) t hitung $>$ t tabel atau $-$ t hitung $<$ - t tabel jadi H_0 ditolak

3.12.2 Uji F (Uji Signifikansi Simultan)

Uji F dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh variabel independen secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel dependen (Priyatno, 2010:83). Langkah-langkah dalam melakukan uji F antara lain :

- 1) Merumuskan hipotesis
 - a) $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$, berarti gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
 - b) $H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$, berarti gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Menentukan Tingkat Signifikansi (α)

Tingkat signifikansi (α) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5%.
- 3) Menentukan F hitung dan F tabel
 - a) F hitung (tabel ANOVA)
 - b) F tabel dapat dicari pada tabel statistikk pada signifikansi 0,05 dengan rumus :

$$df_1 = k - 1$$

$$df_2 = n - k$$

Dimana :

df = *degree of freedom*/ derajat kebebasan

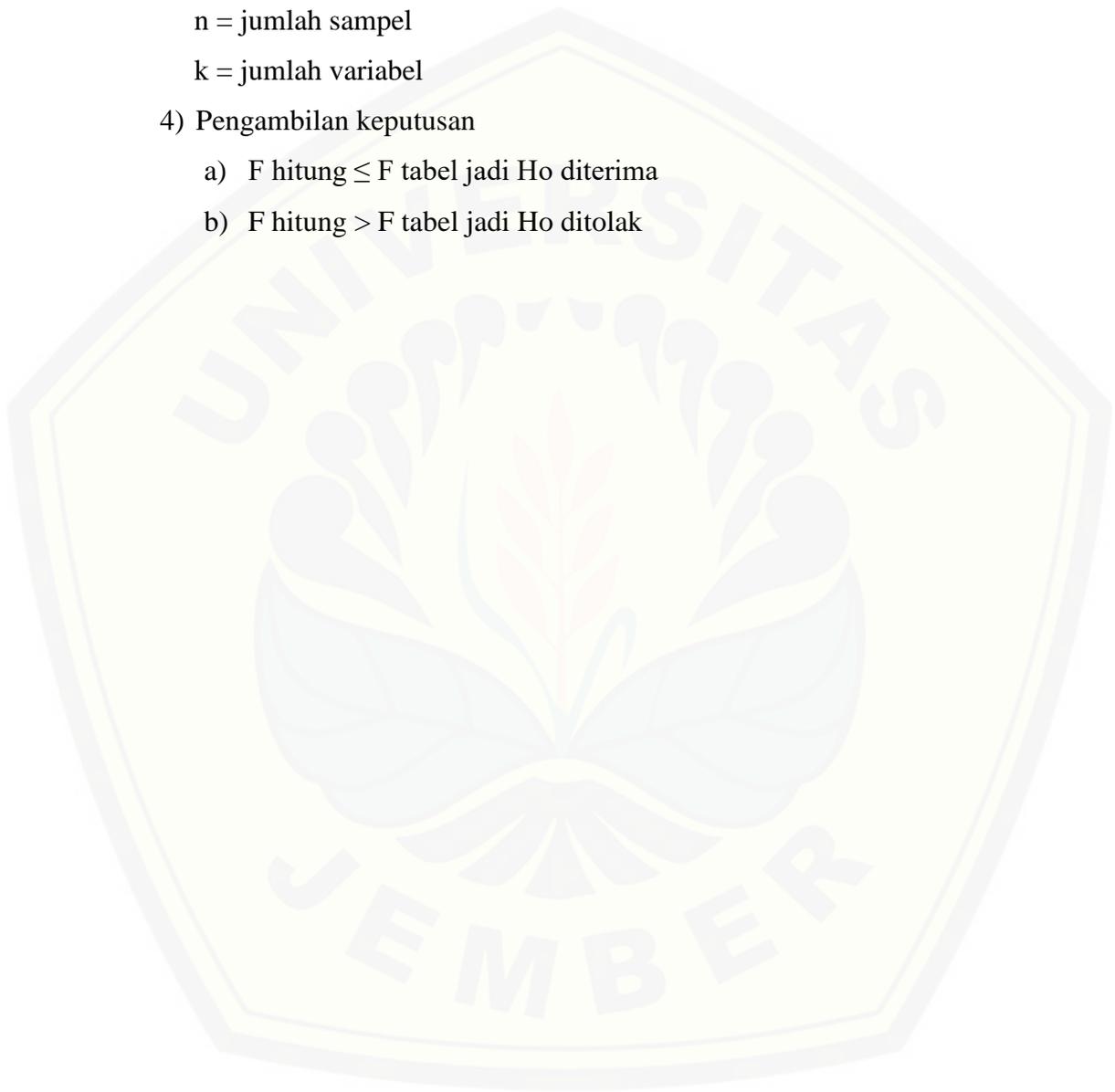
n = jumlah sampel

k = jumlah variabel

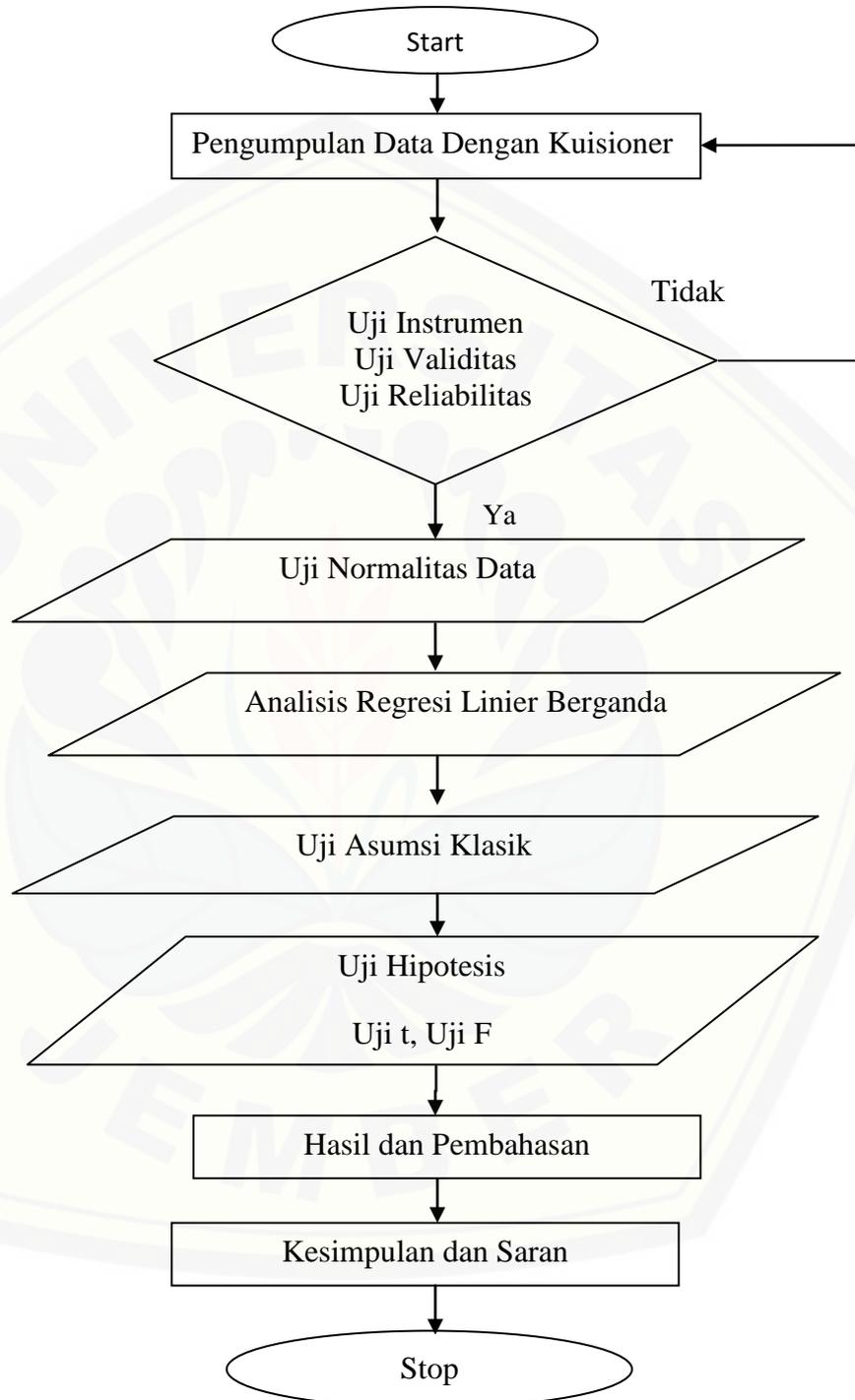
4) Pengambilan keputusan

a) $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ jadi H_0 diterima

b) $F_{hitung} > F_{tabel}$ jadi H_0 ditolak



3.13. Kerangka Pemecahan Masalah



Gambar 3.1 : Kerangka Pemecahan Masalah

Keterangan :

- a. *Start*, yaitu tahap persiapan atau tahap awal sebelum melakukan penelitian.
- b. Pengumpulan data menggunakan kuisioner untuk mendapatkan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau kuisioner pada responden.
- c. Menggunakan uji validitas data, uji reabilitas dan uji normalitas terhadap data yang diperoleh untuk mengetahui keandalan dan kesesuaian alat ukur yang digunakan.
 - 1) Apabila data telah memenuhi syarat uji validitas, uji reabilitas dan uji normalitas maka selanjutnya dapat dilakukan analisis regresi linier berganda.
 - 2) Jika data tidak memenuhi syarat validitas, uji reabilitas dan uji normalitas maka penelitian harus mengulang kembali langkah pengumpulan data yang sebelumnya di dahului dengan merevisi kuisioner.
- d. Menganalisis tingkat pengaruh dari variabel *independent* terhadap variabel dependendengan menggunakan analisis regresi linier berganda.
- e. Melakukan uji asumsi klasik untuk menghindari adanya penyimpangan dalam model regresi yaitu uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji autokorelasi.
- f. Melakukan uji hipotesis merupakan pengujian hipotesis yang dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh disetiap variabel yang diukur.
- g. Hasil dan pembahsan, yaitu tahapan dimana peneliti menjelaskan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
- h. Analisis data diatas akan diperoleh hasil analisis yang akan mengarah pada kesimpulan dan saran.
- i. *Stop*, merupakan akhir dari seluruh penelitian.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

- a. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada CV. Prista Jaya Jember. Hal ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan sudah sesuai serta baik.
- b. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Prista Jaya Jember. Hal ini membuktikan bahwa motivasi yang diberikan untuk karyawan guna tetap menjaga semangat kerjanya.
- c. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Prista Jaya Jember. Hal ini membuktikan bahwa disiplin kerja yang diterapkan sudah sesuai serta baik dan dijaga agar ketaatan karyawan pada perusahaan tetap terwujud.
- d. Gaya kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap CV. Prista Jaya Jember.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka dapat diberi saran sebagai berikut :

- a. Pihak perusahaan dapat menjaga dan memerhatikan kenyamanan ruang bekerja karyawannya sehingga dapat memberikan rasa nyaman dan fokus terhadap pekerjaannya untuk mendapatkan kinerja yang maksimal dari karyawan.
- b. Pihak perusahaan hendaknya dapat menjaga motivasi dengan cara memberi bonus bila mengerjakan tugas lembur dan menyelesaikannya sesuai dengan target perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Pihak perusahaan dapat mempertahankan dan meningkatkan disiplin kerja yang telah berjalan di perusahaan untuk menjaga tata tertib yang sudah ada dalam perusahaan supaya dapat meningkatkan kinerja dengan lebih maksimal.

Daftar Pustaka

- Afriyani. 2013. “*Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Kantor Camat Bulango Timur Kabupaten Bungo Bulango*”. Jurnal. KIM Fakultas Ekonomi dan Bisnis 2013.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT.Rineka Cipta.
- Fortino. 2012. *Analisis Pengaruh Kompensasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Pada Dealer PT. Mitra Pinasthika Mustika (MPM) Motor Jember*.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, Damodar. 2006. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Erlangga.
- Hadari, Nawawi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Handoko, Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Harlie. 2010. *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Pemerintah Kabupaten Tabalong Di Tanjung Kalimantan Selatan*. STIA Tabalong Kalimantan Selatan.
- Hasibuan, Malayu S. P. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengertian Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2007. *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Isabelle, E Razafiarisua. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja pada Koperasi Pegawai Republik Indonesia (KPRI) UNEJ*.
- Kuswandi. 2004. *Cara Mengukur Kepuasan Kerja*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Nasution, Mulia. 2001. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Gunung Agung.
- Prawirosentono, Suyadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karywan*. Yogyakarta: BPFE.
- Priyatno, Duwi. 2010. *Teknik Mudah dan Cepat Melakukan Analisis Data Penelitian Dengan SPSS dan Tanya Jawab Ujian Pendarasan*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Gava Media.
- Rivai, Veitzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari teori kePraktik*. Edisi Pertama Cetakan Ketiga. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Santoso, Singgih. 2004. *Buku Latihan SPSS Statistik Parametik*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia.
- Sarwono, Jonathan. 2006. *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: Andi Offset
- Sastrohadiwiryo, B. Siswanto. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia PendekatanAdministratif dan Operasional*. Cetakan Ketiga. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 15. Jakarta: Bumi Aksara.
- Singarimbun, M dan Effendi S. 1995. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: Indonesia.

Sugiyono. 2006. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.

Sujak, Abi. 2000. *Manajemen Personalia*, Edisi Kelima, Cetakan Pertama, Yogyakarta. BPFE.

Sumarsono, Sonny. 2004. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Tua EH, Marihot. 2009. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Cetakan kelima. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Winardi. 2007. *Manajemen Perubahan (Management of Change)*. Cetakan keempat. Jakarta: Penerbit Prenada Media Grup.

LAMPIRAN 1. KUISIONER PENELITIAN

Kepada Yth.

Bapak/Ibu/Sdr/i

Karyawan CV. Prista Jaya Jember

Di tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka menyusun skripsi guna memenuhi syarat menyelesaikan studi program S1 di Fakultas Ekonomi Universitas Jember, peneliti memohon kesediaan Bapak/Sdr untuk member informasi dengan mengisi pernyataan yang tersedia dalam kuisioner penelitian ini dengan jujur, lengkap dan apa adanya. Judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Displin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Prista Jaya Jember”**.

Informasi yang Bapak/Ibu/Sdr/i berikan hanya digunakan untuk kalangan terbatas, dalam artian hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Peneliti menjamin kerahasiaan identitas pribadi responden serta jawaban yang diperoleh dari Bapak/Ibu/Sdr/i.

Atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr/i yang berkenan untuk meluangkan waktu mengisi kuisioner ini, peneliti mengucapkan terimakasih.

Peneliti,

Evinda Selvianingtyas Prista

NIM. 110810201155

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nomor responden : (diisi oleh peneliti)
Nama :
Umur :
Jenis Kelamin :
Pendidikan Terakhir * : 1. SD/Sederajat
2. SMP/Sederajat
3. SMA/Sederajat
4. Diploma (D3)
5. Srata 1 (S1)
Lama Kerja : Tahun
*coret yang tidak perlu

B. PETUNJUK PENGISIAN

1. Pertanyaan-pertanyaan berikut mohon diisi dengan jujur dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada
2. Berilah tanda (√) pada salah satu jawaban disetiap pertanyaan, sesuai apa yang anda alami dan rasakan selama ini. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban, yaitu :
 - a. Sangat Setuju (SS) = skor 5
 - b. Setuju (S) = skor 4
 - c. Cukup Setuju (CS) = skor 3
 - d. Tidak Setuju (TS) = skor 2
 - e. Sangat Tidak Setuju (STS) = skor 1

Gaya Kepemimpinan (X₁)

Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1. Pimpinan di tempat saya bekerja sangat menghargai ide dan gagasan dari bawahan.					
2. Pimpinan menyediakan fasilitas dan sarana yang dibutuhkan guna menunjang kenyamanan pelaksanaan pekerjaan.					
3. Pimpinan selalu memperhatikan kesejahteraan karyawannya.					
4. Adanya saling percaya antara atasan, bawahan dan rekan kerja seprofesi.					
5. Pimpinan di tempat saya bekerja mengakui para bawahan sebagai karyawan tetap secara berjenjang.					

Motivasi (X₂)

Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan sesuai dengan standar kualitas yang telah di tentukan.					
2. Saya selalu merasa senang dan bersemangat dalam melaksanakan dan menyelesaikan setiap pekerjaan saya.					
3. Saya selalu merasa dibutuhkan dan menjadi bagian penting dalam segala kegiatan yang dilaksanakan perusahaan.					
4. Saya selalu berupaya semaksimal mungkin dengan kemampuan yang saya miliki mengerjakan semua hal yang telah menjadi tugas bagi saya sebagai seorang karyawan.					
5. Saya mengerjakan tugas saya dengan baik walaupun tanpa pengawasan.					

Disiplin Kerja (X₃)

Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1. Saya hampir tidak pernah absen dari pekerjaan saya tanpa alasan.					
2. Saya selalu melaksanakan pekerjaan sesuai SOP yang telah ditetapkan.					
3. Saya tidak pernah melanggar peraturan perusahaan di tempat saya bekerja.					
4. Saya selalu menjaga sikap dan perilaku dalam berkomunikasi serta berinteraksi dengan atasan, rekan kerja dan mitra kerja.					

Kinerja Karyawan (Y)

Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1. Saya memahami betul tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawab.					
2. Saya selalu dapat menyelesaikan sejumlah pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.					
3. Saya memahami betul kondisi teknis pelaksanaan pekerjaan yang ditugaskan oleh perusahaan.					
4. Saya diberi kebebasan dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab saya.					
5. Saya selalu bekerja sama dengan rekan kerja dalam kerja tim.					

LAMPIRAN 2.REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
1	4	5	3	5	5	2	3	3	3	2
2	5	5	4	4	4	2	3	3	2	2
3	4	5	4	4	4	2	3	3	2	2
4	3	4	4	5	4	3	3	3	2	2
5	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3
6	4	4	4	4	4	2	3	3	2	2
7	5	5	4	4	5	2	2	2	2	2
8	5	4	4	4	5	2	3	3	2	2
9	4	4	4	5	5	2	2	3	3	2
10	4	5	4	4	5	2	2	4	3	2
11	4	5	4	5	4	3	2	3	3	2
12	4	4	4	3	4	2	3	3	2	2
13	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3
14	3	3	4	3	5	3	3	3	2	2
15	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2
16	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
17	3	3	5	3	3	3	2	3	3	2
18	3	3	5	4	3	3	2	3	3	2
19	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3
20	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
21	3	3	3	3	4	2	2	3	3	3
22	3	3	3	4	4	2	2	3	3	3
23	3	3	4	4	4	2	2	3	3	2
24	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2
25	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2
26	3	3	4	4	3	2	3	3	4	3
27	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2
28	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
29	3	3	4	3	5	2	3	3	3	3
30	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2
31	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2
32	3	3	4	4	3	2	3	2	2	2

No	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5
1	5	5	4	4	4	4	3	4	4
2	3	4	4	5	4	4	4	4	4
3	4	5	4	4	4	4	3	3	4
4	4	4	3	5	4	5	3	5	5
5	5	5	4	5	4	4	3	3	3
6	4	5	4	5	4	4	4	4	4
7	5	4	4	4	5	4	4	4	4
8	4	5	5	5	4	4	4	4	4
9	4	4	3	4	4	4	4	4	4
10	5	4	3	4	4	4	4	4	4
11	5	5	3	5	4	4	4	4	4
12	5	5	5	5	4	4	3	4	4
13	5	4	3	4	4	4	3	4	3
14	5	4	3	4	4	4	4	4	4
15	5	5	3	5	4	4	4	4	4
16	4	5	3	5	5	4	4	5	4
17	5	5	3	5	5	4	3	3	3
18	5	5	3	4	4	4	4	4	3
19	5	5	3	5	4	4	4	4	4
20	5	4	3	4	4	4	4	5	5
21	5	4	3	5	5	4	3	4	4
22	5	5	3	4	4	4	4	4	4
23	5	5	4	4	4	4	3	4	4
24	4	4	3	4	5	5	3	5	5
25	5	5	2	5	4	4	3	4	4
26	4	5	4	5	4	4	3	5	3
27	5	4	4	5	4	4	3	4	4
28	4	4	4	5	5	4	4	3	3
29	4	5	2	4	5	4	4	4	4
30	5	5	3	5	4	4	3	4	4
31	5	4	3	5	4	4	4	4	4
32	4	5	2	4	5	5	3	5	5

LAMPIRAN 3.HASIL UJI VALIDITAS

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1 Total
X1.1	Pearson Correlation	1	.849**	.198	.385*	.586**	.864**
	Sig. (2-tailed)		.000	.276	.030	.000	.000
	N	32	32	32	32	32	32
X1.2	Pearson Correlation	.849**	1	.158	.562**	.579**	.907**
	Sig. (2-tailed)	.000		.388	.001	.001	.000
	N	32	32	32	32	32	32
X1.3	Pearson Correlation	.198	.158	1	.130	-.007	.357*
	Sig. (2-tailed)	.276	.388		.478	.969	.045
	N	32	32	32	32	32	32
X1.4	Pearson Correlation	.385*	.562**	.130	1	.313	.671**
	Sig. (2-tailed)	.030	.001	.478		.081	.000
	N	32	32	32	32	32	32
X1.5	Pearson Correlation	.586**	.579**	-.007	.313	1	.729**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.969	.081		.000
	N	32	32	32	32	32	32
X1 Total	Pearson Correlation	.864**	.907**	.357*	.671**	.729**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.045	.000	.000	
	N	32	32	32	32	32	32

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

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

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2 Total
X2.1	Pearson Correlation	1	.017	-.099	.140	-.160	.385*
	Sig. (2-tailed)		.926	.589	.445	.382	.030
	N	32	32	32	32	32	32
X2.2	Pearson Correlation	.017	1	-.078	-.173	-.090	.288
	Sig. (2-tailed)	.926		.672	.345	.625	.110
	N	32	32	32	32	32	32
X2.3	Pearson Correlation	-.099	-.078	1	.275	.189	.484**
	Sig. (2-tailed)	.589	.672		.128	.301	.005
	N	32	32	32	32	32	32
X2.4	Pearson Correlation	.140	-.173	.275	1	.477**	.719**
	Sig. (2-tailed)	.445	.345	.128		.006	.000
	N	32	32	32	32	32	32
X2.5	Pearson Correlation	-.160	-.090	.189	.477**	1	.569**
	Sig. (2-tailed)	.382	.625	.301	.006		.001
	N	32	32	32	32	32	32
X2 Total	Pearson Correlation	.385*	.288	.484**	.719**	.569**	1
	Sig. (2-tailed)	.030	.110	.005	.000	.001	
	N	32	32	32	32	32	32

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

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

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3 Total
X3.1	Pearson Correlation	1	.083	-.118	-.079	.378*
	Sig. (2-tailed)		.652	.519	.669	.033
	N	32	32	32	32	32
X3.2	Pearson Correlation	.083	1	.041	.168	.527**
	Sig. (2-tailed)	.652		.825	.357	.002
	N	32	32	32	32	32
X3.3	Pearson Correlation	-.118	.041	1	.242	.655**
	Sig. (2-tailed)	.519	.825		.183	.000
	N	32	32	32	32	32
X3.4	Pearson Correlation	-.079	.168	.242	1	.578**
	Sig. (2-tailed)	.669	.357	.183		.001
	N	32	32	32	32	32
X3 Total	Pearson Correlation	.378*	.527**	.655**	.578**	1
	Sig. (2-tailed)	.033	.002	.000	.001	
	N	32	32	32	32	32

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

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

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y Total
Y.1	Pearson Correlation	1	.309	-.036	.065	.065	.416*
	Sig. (2-tailed)		.085	.844	.724	.724	.018
	N	32	32	32	32	32	32
Y.2	Pearson Correlation	.309	1	-.342	.543**	.615**	.648**
	Sig. (2-tailed)	.085		.055	.001	.000	.000
	N	32	32	32	32	32	32
Y.3	Pearson Correlation	-.036	-.342	1	-.007	.007	.277
	Sig. (2-tailed)	.844	.055		.969	.969	.125
	N	32	32	32	32	32	32
Y.4	Pearson Correlation	.065	.543**	-.007	1	.620**	.781**
	Sig. (2-tailed)	.724	.001	.969		.000	.000
	N	32	32	32	32	32	32
Y.5	Pearson Correlation	.065	.615**	.007	.620**	1	.801**
	Sig. (2-tailed)	.724	.000	.969	.000		.000
	N	32	32	32	32	32	32
Y Total	Pearson Correlation	.416*	.648**	.277	.781**	.801**	1
	Sig. (2-tailed)	.018	.000	.125	.000	.000	
	N	32	32	32	32	32	32

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

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

LAMPIRAN 4. HASIL UJI RELIABILITAS

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	53.3
	Excluded ^a	28	46.7
	Total	60	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.784	6

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	53.3
	Excluded ^a	28	46.7
	Total	60	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.650	6

```
RELIABILITY
/VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	53.3
	Excluded ^a	28	46.7
	Total	60	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.665	5

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Y1.1 Y1.2 Y1.3 Y1.4 Y1.5
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	32	53.3
	Excluded ^a	28	46.7
	Total	60	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.722	6

LAMPIRAN 5.HASIL UJI NORMALITAS

NPAR TESTS

/K-S (NORMAL)= X.1 X.2 X.3 Y

/MISSING ANALYSIS.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		GayaKepemimpinan	Motivasi	DisiplinKerja	KinerjaKaryawan
N		32	32	32	32
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	18.47	12.84	17.09	19.88
	Std. Deviation	2.501	1.167	1.254	1.408
Most Extreme Differences	Absolute	.190	.241	.171	.246
	Positive	.190	.197	.141	.246
	Negative	-.140	-.241	-.171	-.142
Kolmogorov-Smirnov Z		1.076	1.362	.969	1.391
Asymp. Sig. (2-tailed)		.197	.049	.304	.042

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

LAMPIRAN 6.HASIL ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

```

REGRESSION
/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X.1 X.2 X.3
/SCATTERPLOT=(*SRESID ,*ZPRED)
/RESIDUALS DURBIN NORM(ZRESID) .

```

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KinerjaKaryawan	19.88	1.408	32
GayaKepemimpinan	18.47	2.501	32
Motivasi	12.84	1.167	32
DisiplinKerja	17.09	1.254	32

Correlations

		Kinerja	GayaKepemimpinan	Motivasi	DisiplinKerja
Pearson Correlation	KinerjaKaryawan	1.000	-.175	-.267	-.578
	GayaKepemimpinan	-.175	1.000	-.295	.006
	Motivasi	-.267	-.295	1.000	-.078
	DisiplinKerja	-.578	.006	-.078	1.000
Sig. (1-tailed)	KinerjaKaryawan	.	.169	.070	.000
	GayaKepemimpinan	.169	.	.051	.487
	Motivasi	.070	.051	.	.336
	DisiplinKerja	.000	.487	.336	.
N	KinerjaKaryawan	32	32	32	32
	GayaKepemimpinan	32	32	32	32
	Motivasi	32	32	32	32
	DisiplinKerja	32	32	32	32

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	DisiplinKerja, GayaKepemimpinan, Motivasi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.713 ^a	.508	.456	1.039	.508	9.649	3	28	.000	2.479

a. Predictors: (Constant), DisiplinKerja, GayaKepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	31.262	3	10.421	9.649	.000 ^a
	Residual	30.238	28	1.080		
	Total	61.500	31			

a. Predictors: (Constant), DisiplinKerja, GayaKepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

Coefficients^a

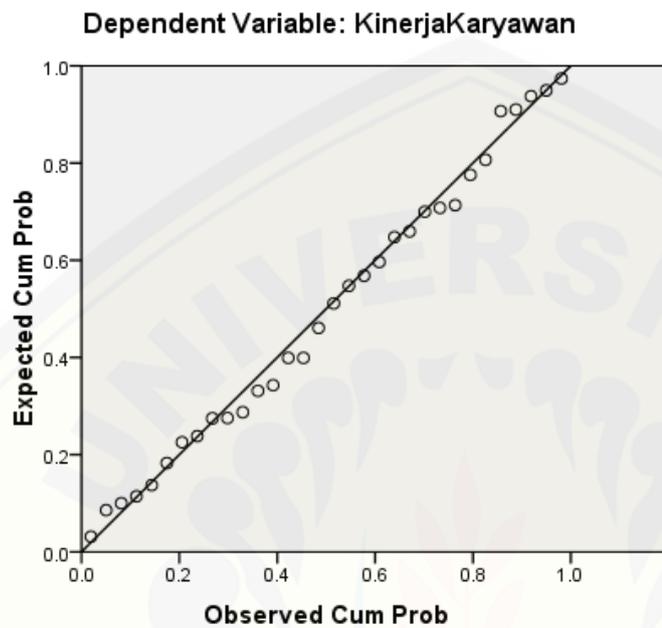
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	40.741	4.015		10.146	.000		
	GayaKepemimpinan	.163	.078	.289	2.085	.046	.913	1.095
	Motivasi	.483	.168	.400	2.874	.008	.907	1.102
	DisiplinKerja	.682	.149	.607	4.567	.000	.994	1.006

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan

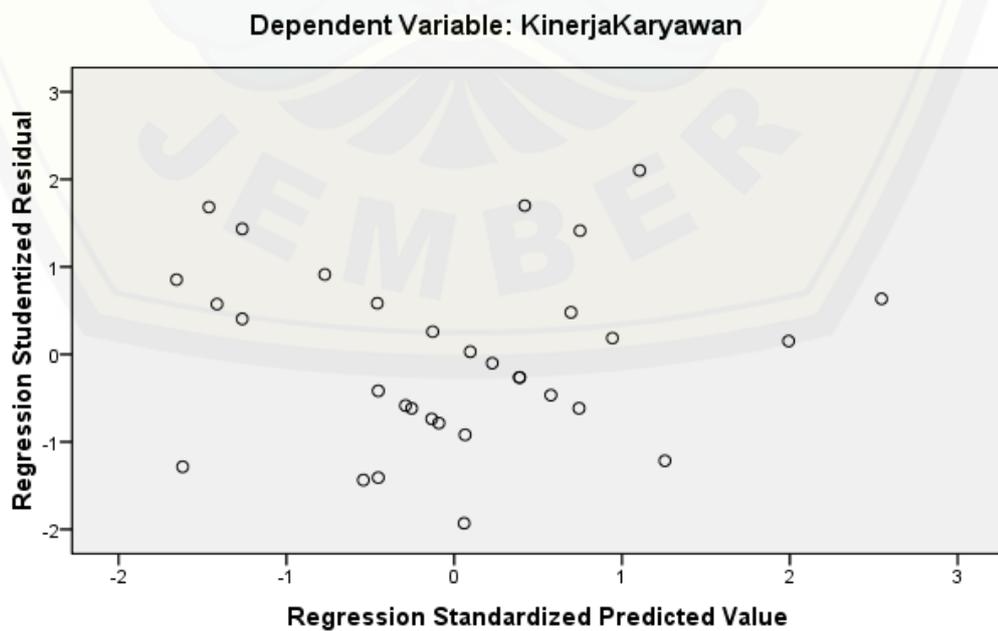
Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	18.21	22.43	19.88	1.004	32
Std. Predicted Value	-1.655	2.546	.000	1.000	32
Standard Error of Predicted Value	.188	.642	.353	.105	32
Adjusted Predicted Value	18.00	22.24	19.85	1.012	32
Residual	-1.934	2.016	.000	.988	32
Std. Residual	-1.861	1.940	.000	.950	32
Stud. Residual	-1.931	2.102	.011	1.015	32
Deleted Residual	-2.082	2.368	.024	1.128	32
Stud. Deleted Residual	-2.037	2.250	.015	1.042	32
Mahal. Distance	.046	10.880	2.906	2.391	32
Cook's Distance	.000	.193	.036	.048	32
Centered Leverage Value	.001	.351	.094	.077	32

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Scatterplot



LAMPIRAN 7.TABEL t

Titik Persentase Distribusi t (df = 1 – 40)

Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
df	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688

LAMPIRAN 8. TABEL F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilitas = 0,05

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89