

TESIS

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PD. PASAR MAKASSAR RAYA**

**DEVY DAMAYANTI
NIM 46 16 104 013**



**Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
Guna Memperoleh Gelar
Magister**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS BOSOWA
MAKASSAR**

2018

TESIS

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PD. PASAR
MAKASSAR RAYA

DEVI DAMAYANTI

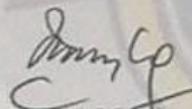
4616104013

Telah dipertahankan di depan penguji

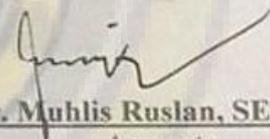
Pada tanggal : 25 September 2018

Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui :
Komisi Pembimbing



Dr. Sukmawati Marjuni, SE, M.Si.
Ketua



Dr. Muhlis Ruslan, SE, M.Si.
Anggota

Mengetahui :

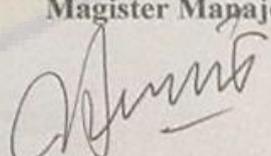


Direktur Program Pascasarjana
Universitas Bosowa



Prof. Dr. Batara Surva, ST, M.Si.

Ketua Program Studi
Magister Manajemen



Dr. Hasanuddin Remmang, SE, M.Si.

KATA PENGANTAR

Puji syukur Penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan hidayah, taufik, dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Hasil Penelitian yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan" dapat terselesaikan dengan baik. Penulisan Tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian dari persyaratan-persyaratan guna memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Bosowa Makassar.

Penulis menyadari bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahannya dari semua pihak untuk perbaikan ini. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih pada semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan tesis ini, khususnya kepada:

1. Dr. Muhlis Ruslan, SE, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis hingga selesainya tesis ini.
2. Dr. Sukmawati Marjuni, SE, M.Si, selaku dosen pembimbing yang telah membantu dan memberikan saran-saran serta perhatian sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
3. Direktur dan para staf pengajar program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Bosowa yang telah memberikan ilmu manajemen

melalui suatu kegiatan belajar mengajar dengan dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik.

4. Para staf administrasi Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Bososwa Makassar yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan Study di Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Bosowa Makassar.
5. Kedua orang tua yang saya hormati, yang telah memberikan segala cinta dan perhatiannya yang begitu besar sehingga penulis merasa terdorong untuk menyelesaikan cita-cita dan memenuhi harapan keluarga.
6. Teman-teman kuliah, yang telah memberikan sebuah persahabatan dan kerja sama yang baik selama menjadi mahasiswa di Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Bosowa Makassar.
7. Pimpinan dan para staff PD.Pasar Makassar Raya yang telah membantu dan mempermudah penulis dalam melakukan penelitian dalam rangkaian penyelesaian tesis ini.

Hanya doa yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan bapak, ibu, saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingn.

Makassar, Mei 2018

Penulis

DEVY DAMAYANTY

ABSTRAK

Devi Damayanty. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PD.Pasar Makassar Raya). (Dibimbing oleh Sukmawati Marjuni dan Muhlis Ruslan).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PD.Pasar Makassar raya. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari kuesioner. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah 156 karyawan PD.Pasar Makassar Raya. Pengambilan sampel dengan menggunakan rumus Slovin dan diperoleh sebanyak 61 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner dan teknik analisis data yang digunakan ialah regresi linear berganda dengan SPSS 24.0 *for windows*.

Kesimpulan dari hasil penelitian ini adalah: 1) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 2) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan; 3) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD.Pasar Makassar Raya.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

BOSOWA



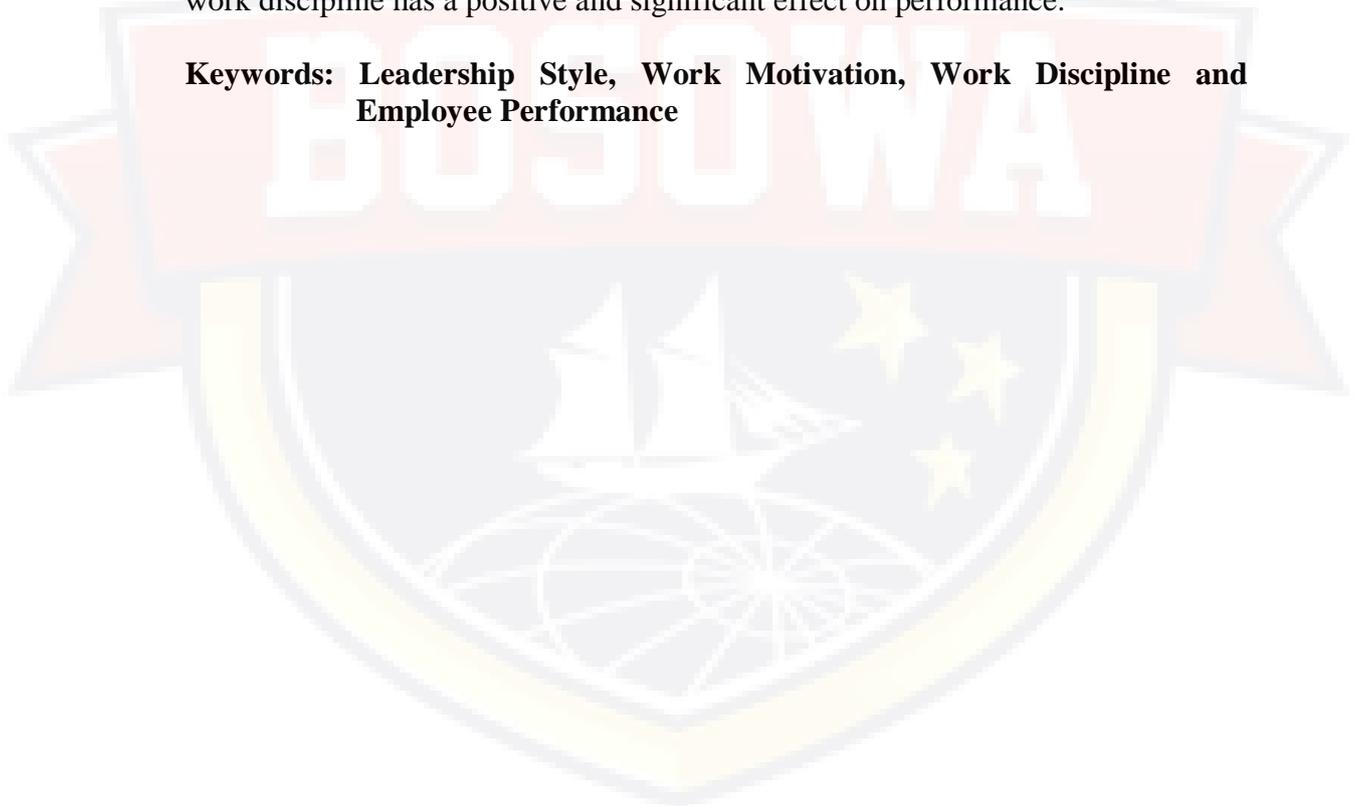
ABSTRACT

Devi Damayanty. (The Effect of Leadership Style, Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance In PD.Pasar Makassar Raya). (*Guided by Sukmawati Marjuni and Muhlis Ruslan*)

This study aimed to analyze the effect of Leadership Style, Work Motivation and Work Discipline on Employee Performance In PD.Pasar Makassar Raya. The data used in this study is the primary data obtained from the questionnaire. The method used in this research is quantitative analysis. The population in this study were 156 PD.Pasar Makassar Raya employees. Sampling using Slovin formula and obtained as many as 61 respondents. Data collection techniques used are questionnaires and data analysis techniques used is multiple linear regression with SPSS 24.0 for windows.

The results showed that the variables of leadership style, work motivation and work discipline have a positive and significant impact on employee performance on PD. Pasar Makassar Raya. From the test results 1) the leadership style has a positive and significant effect on the performance; 2) the work motivation has a positive and significant effect on the performance; 3) then the work discipline has a positive and significant effect on performance.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
KATA PENGANTAR	iii
ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Lingkup Penelitian.....	8
F. Sitematika Pembahasan	9
BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR	
A. Deskripsi Teori.....	10
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2. Gaya Kepemimpinan.....	16
2. Motivasi Kerja	28
3. Disiplin Kerja	35
4. Kinerja	41
B. Penelitian Terdahulu	54
C. Kerangka Pikir	57
D. Hipotesis	58
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian.....	61
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	61
C. Populasi dan Sampel.....	62
D. Variabel Penelitian.....	63

E. Instrumen Penelitian	63
F. Jenis Dan Sumber Data	64
G. Teknik Pengumpulan Data.....	65
H. Definisi Operasional	65
I. Teknik Analisa Data	70
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	76
1. Deskripsi PD. Pasar Makassar Raya	76
2. Sejarah PD. Pasar Makassar Raya	77
3. Visi dan Misi PD. Pasar Makassar Raya	78
4. Tugas Pokok dan Fungsi PD. Pasar Makassar Raya	79
5. Sumber Daya Manusia PD. Pasar Makassar Raya	80
6. Rencana Pengembangan PD. Pasar Makassar Raya	80
7. Struktur Organisasi PD. Pasar Makassar Raya	81
B. Hasil Pengujian Instrumen	83
1. Uji Validitas	83
2. Uji Reliabilitas	85
3. Uji Asumsi Klasik	86
4. Uji Hipotesis	90
C. Pembahasan Hasil Penelitian	94
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja	94
2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja	95
3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja	96
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	
A. Simpulan.....	97
B. Saran-saran	98
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu	55
Tabel 3.1. Skala Penilai Likert	64
Tabel 3.2. Penjabaran Variabel, Indikator, Item dan Sumber Referensi.....	66
Tabel 4.1. Daftar Sumber Daya Manusia	80
Tabel 4.2. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan	83
Tabel 4.3. Uji Validitas Motivasi Kerja	84
Tabel 4.4. Uji Validitas Disiplin Kerja	84
Tabel 4.5. Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	85
Tabel 4.6. Uji Reliabilitas	86
Tabel 4.7. Hasil Uji Multikolinearitas.....	87
Tabel 4.8. Hasil Uji Heterodaksitas	88
Tabel 4.9. Hasil Uji Normalitas	89
Tabel 4.10. Hasil Uji Linearitas	90
Tabel 4.11. Hasil Analisis Regresi secara Parsial	91
Tabel 4.12. Hasil Uji Simultan.....	92
Tabel 4.13. Koefisien Determinasi.....	93

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Pikir.....	57
Gambar 2.2. Model Penelitian	58
Gambar 4.1. Struktur Organisasi.....	82



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat". Tujuan utama manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan kontribusi karyawan terhadap organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami karena semua kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi tersebut.

Hubungan manajemen dengan sumber daya manusia merupakan proses usaha mencapai tujuan melalui kerja sama dengan orang lain, hal ini berarti menunjukkan pemanfaatan daya yang bersumber dari orang lain untuk mencapai tujuan, Sudarmanto (2009) menambahkan bahwa untuk mengetahui sejauh mana keberadaan peran dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi, tentu diperlukan pengukuran kinerja. Menurut Mondy & Noe (2005) penilaian kinerja adalah tinjauan formal dan evaluasi kinerja individu atau tugas tim. Sedangkan menurut Dessler (2003) penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja relatif karyawan saat ini dan/atau di masa lalu terhadap standar prestasinya. Kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan.

Faktor pertama yang dapat mempengaruhi kinerja diantaranya adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi pencapaian tujuan (Robbins, 2008). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diinginkan. Dalam organisasi, suatu gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja bagi karyawan.

Menurut Robbins (2006) faktor kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena kepemimpinan yang efektif memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Dengan demikian, gaya kepemimpinan dapat menjadi pedoman yang baik dalam peningkatan kinerja karyawan. Kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi. Karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah diterapkan sangat tergantung kepada kewibawaan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik akan menciptakan motivasi yang tinggi di dalam diri setiap bawahan, sehingga dengan motivasi tersebut akan timbul semangat kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

Dalam hal ini motivasi yang kuat dan kepuasan kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Pimpinan dapat memotivasi bawahannya untuk meningkatkan kinerjanya dengan cara mengevaluasi

kinerjanya, menaikkan gajinya, pemberian bonus/penghargaan dan kesempatan. Untuk memotivasi karyawan, manajer harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan. Orang bekerja adalah dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (Concius Needs), kebutuhan materi dan non materi, maupun kebutuhan fisik maupun rohani. Menurut Hasibuan (2006) motivasi penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Jelaslah bahwa motivasi yang menjadi dasar utama bagi seseorang memasuki berbagai organisasi adalah dalam rangka usaha orang yang bersangkutan memuaskan berbagai kebutuhannya, baik yang bersifat politik, ekonomi, sosial dan berbagai kebutuhan lainnya yang semakin kompleks. Teori motivasi yang banyak dikenal adalah teori motivasi dari Abraham Maslow (dalam Asnawi, 2007) pada setiap diri manusia itu terdiri dari atas lima kebutuhan yaitu; kebutuhan secara fisiologi, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri.

Untuk mewujudkan gaya kepemimpinan yang efektif diperlukan pemimpin yang berkualitas dan profesional yang mampu memotivasi bawahannya agar dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan ketentuan organisasi (Fahmi, 2009). Kurangnya peranan pemimpin dalam menciptakan komunikasi harmonis akan menyebabkan tingkat kinerja karyawan rendah.

Faktor disiplin kerja merupakan faktor yang juga berpengaruh, dengan kurangnya disiplin karyawan seperti tidak disiplin masuk kerja, malas-malasan dalam bekerja akan menyebabkan tingkat kinerja karyawan rendah. Disiplin merupakan sebuah titik awal dari segala kesuksesan dalam rangka pencapaian tujuan sebuah organisasi. Penerapan disiplin dalam suatu organisasi bertujuan agar semua karyawan yang ada dalam perusahaan tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi serta mentaati setiap tata tertib yang berlaku tanpa ada paksaan. Disiplin kerja yang baik dapat dilihat dari tingginya kesadaran para pegawainya dalam mematuhi serta mentaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku, besarnya rasa tanggungjawab akan tugas masing-masing serta meningkatkan efisiensi dan kinerja para karyawannya.

Kegiatan pendisiplinan perlu dilakukan di PD.Pasar Makassar Raya untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan yang berlaku di perusahaan, sehingga penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong karyawan untuk datang tepat pada waktunya. Jika karyawan datang ke kantor tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang diembannya dan taat pada peraturan organisasi maka diharapkan kinerja karyawan meningkat.

Disiplin kerja dan motivasi karyawan dapat dilihat dari kesadaran yang muncul dari dalam diri karyawan tanpa ada paksaan untuk mengikuti peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seorang karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Dengan disiplin kerja yang tinggi,

akan mampu mencapai prestasi kerja yang optimal, baik itu disiplin waktu, tata tertib atau peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya. Penerapan Gaya kepemimpinan di pasar raya Makassar yang tepat akan menimbulkan semangat karyawan untuk lebih meningkatkan kinerja sementara sebaliknya gaya kepemimpinan yang arogan, kurang simpati dan tidak komunikatif akan menurunkan semangat kerja yang berdampak pada menurunnya kinerja karyawan.

Anoraga (dalam Sutrisno, 2014), mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan.

Organisasi merupakan suatu sistem, yaitu rangkaian dan hubungan antar bagian komponen yang bekerja sama secara keseluruhan. Dimana setiap komponen merupakan sub sistem yang memiliki kekayaan sistem bagi dirinya. Terdapat hubungan yang erat antara produktivitas perseorangan dengan kinerja organisasi. Dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Oleh karena itu organisasi harus benar-benar kepemimpinan yang baik serta sumber daya manusianya.

Agar kinerja karyawan selalu konsisten maka setidaknya-tidaknya organisasi selalu memperhatikan gaya kepemimpinan serta Disiplin kerja, motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja Menurut

Rivai & Sagala (2013) adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku disuatu perusahaan. Menurut Setyaningdyah (2013) disiplin kerja adalah kebijakan bergeser individu untuk menjadi diri bertanggung jawab untuk mematuhi peraturan lingkungan (organisasi).

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai telah dilakukan sebelumnya misalnya penelitian Ary aryanto (2012) menemukan gaya kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan PT. Megatama Plasindo secara signifikan terhadap kinerja karyawan meskipun pengaruhnya tidak terlalu besar. Hasil penelitian ini ternyata berbanding terbalik dengan hasil penelitian Junaidi (2011) gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh (tidak signifikan) terhadap kinerja tenaga pengajar di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten 67 Demak. Hal ini dikarenakan lingkungan fisik dan non fisik di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak kurang memadai dan kurang mendukung bagi kegiatan belajar mengajar. Hasil penelitian mengenai motivasi kerja Mirna (2013) dengan menggunakan *Path Analysis* penelitian ini mencoba menjelaskan dimana komitmen organisasional, kompetensi individu, dan organisasi pembelajar berpengaruh langsung signifikan dan positif terhadap kinerja guru.

Jadi pada dasarnya apabila sebuah perusahaan atau organisasi ingin meraih kinerja yang optimal sesuai dengan target yang telah di tentukan maka

harus memperbaiki gaya kepemimpinan, memberikan disiplin kerja dan motivasi kerja pada karyawan agar karyawan mau dan rela mencurahkan tenaga dan pikiran yang dimiliki demi pekerjaan.

Berdasarkan Latar belakang diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja pada PD. Pasar Makassar Raya”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka permasalahan yang dapat dirumuskan sebagai dasar dalam penelitian thesis ini yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD. Pasar Makassar Raya?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD. Pasar Makassar Raya?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PD. Pasar Makassar Raya?

C. Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah diatas maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Ingin mengetahui apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pasar raya makassar.

2. Ingin mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pasar raya makassar.
3. Ingin mengetahui apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pasar raya makassar.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Manfaat teoritis

Dapat memberikan sumbangan teoritis terhadap ilmu pengetahuan, khususnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia dan dapat dijadikan bahan referensi bagi pihak-pihak yang akan melaksanakan penelitian yang lebih lanjut.

2. Manfaat praktis

Dapat menjadi input bagi pasar raya makassar sehingga dapat memeberikan masukan mengenai penerapan gaya kepemimpinan Disiplin Kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

E. Lingkup Penelitian

Agar penelitian yang dilakukan fokus dan berjalan dengan efektif, maka lingkup penelitian yang dilakukan pada karyawan yang bekerja di Pasar Makassar Raya yang berjumlah 61 orang dengan membatasi kinerja yang hanya dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja.

F. Sistematika Penulisan

Gambaran umum mengenai keseluruhan isi tulisan ini, dapat kami uraikan secara singkat setiap bab yang akan dibahas sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan mengenai latar belakang masalah, tujuan penulisan, rumusan masalah, batasan masalah, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang konsep teori acuan, kerangka pikir, model penelitian dan hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan tentang kerangka kerja penelitian, data penelitian, lokasi dan waktu kegiatan penelitian, metode survei dan pengambilan data populasi dan sampel serta metode penyajian analisa data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi hasil analisis data yang merupakan tahapan setelah pengumpulan data dan membahas teori acuan sesuai dengan hasil penelitian.

BAB V PENUTUP

Berisi kesimpulan dan saran – saran yang penulis kemukakan sesuai dengan pembahasan yang terdapat pada bab sebelumnya.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A. Deskripsi Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengertian Manajemen Sumber Daya manusia

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencanaan, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggih. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran karyawan tidak diikutsertakan. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi bagian dari manajemen yang fokus pada peranan pengaturan manusia dalam mewujudkan tujuan organisasi atau perusahaan.

Dalam rangka persaingan ini organisasi atau perusahaan harus memiliki sumber daya yang tangguh. Sumber daya dibutuhkan perusahaan atau organisasi tidak dapat dilihat sebagai bagian yang berdiri sendiri, tetapi sebagai satu kesatuan yang tangguh membentuk suatu sinergi. Peran sumber daya manusia sangat menentukan. Berikut beberapa definisi manajemen sumber daya manusia:

Menurut Armstrong (dalam Suwatno, 2013) manajemen sumber daya manusia adalah praktek manajemen sumber daya manusia (SDM) berkaitan dengan semua aspek tentang bagaimana orang bekerja dan

dikelola dalam organisasi. Ini mencakup kegiatan seperti strategi SDM , manajemen SDM, tanggung jawab social perusahaan, manajemen pengetahuan, pengembangan organisasi, sumber-sumber SDM (perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, dan manajemen bakat), manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan, manajemen imbalan, hubungan karyawan, kesejahteraan karyawan, kesehatan dan keselamatan, serta penyediaan jasa karyawan.

Menurut Rivai (2013) manajemen SDM merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. Istilah manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya me-manage (mengelola) sumber daya manusia. Menurut Hasibuan (2013) MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Schuler, et al. (dalam Sutrisno 2014) MSDM merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Menurut Mangkunegara (2013) MSDM adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan

pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu pegawai. Berdasarkan beberapa pendapat menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengelolaan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan secara efektif dan efisien agar dapat membantu terwujudnya tujuan dari perusahaan.

Dilihat dari teori diatas, Manajemen Sumber daya manusia adalah suatu ilmu dan seni yang dapat mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien, serta merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia guna untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh individu maupun organisasi.

b. Fungsi Manajemen Sumber Daya manusia

Menurut Hasibuan (2013) menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1) Perencanaan

Merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian,

pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2) Pengorganisasian

Kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan

Kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian

Kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

5) Pengadaan

Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6) Pengembangan

Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

7) Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, baik berupa uang maupun barang, kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil artinya sesuai dengan prestasi kerja, sedangkan layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primer serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintahan dengan berdasarkan internal maupun eksternal konsistensi.

8) Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dengan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

9) Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10) Kedisiplinan

Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah kegiatan keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11) Pemberhentian

Putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

Menurut Flippo (2013) fungsi manajerial adalah sebagai berikut:

1) Perencanaan (Planning)

Memunyai arti penentuan mengenai program tenaga kerja yang akan mendukung pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

2) Pengorganisasian (Organizing)

Dibentuk dengan merancang struktur hubungan yang mengaitkan antara pekerjaan, karyawan, dan faktor-faktor fisik sehingga dapat terjalin kerjasama satu dengan yang lainnya.

3) Pengarahan (Directing)

Terdiri dari fungsi staffing dan leading. Fungsi staffing adalah menempatkan orang-orang dalam struktur organisasi, sedangkan fungsi leading dilakukan pengarahan sdm agar karyawan bekerja sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

4) Pengawasan (Controlling)

Adanya fungsi manajerial yang mengatur aktifitas-aktifitas agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan organisasi sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, bila terjadi penyimpangan dapat diketahui dan segera dilakukan perbaikan.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang artinya seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. Jadi kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2011).
Kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi

dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Siagian (2012) menyatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi.

Berdasarkan definisi kepemimpinan menurut ahli di atas maka definisi kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi bawahan, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan penuh pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan.

b. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat (Thoah, 2013). Gaya kepemimpinan merupakan salah satu tolak ukur dalam mengendalikan sebuah perusahaan karena, dengan gaya kepemimpinan yang tepat dapat membantu perusahaan mengerti keinginan sumber daya manusia yang dipekerjakan sehingga mereka akan memberikan kontribusi terbaiknya untuk dapat mewujudkan dan mencapai tujuan perusahaan.

Sebaliknya, apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak disenangi oleh sumber daya manusia dalam perusahaan tersebut, akan menyebabkan penolakan manajemen yang berujung hancurnya sistem

perusahaan tersebut karena akan memicu terjadinya demo, penurunan semangat kerja, atau bahkan terjadi turn over yang tinggi (Syahrial, 2009).

Itulah mengapa para ahli ekonomi, mempelajari pentingnya gaya kepemimpinan yang dapat menjangkau seluruh sumberdaya manusia didalam perusahaan, menciptakan suasana yang nyaman dan memberikan pengetahuan serta memahami sumberdaya manusia tersebut.

Melayu S.P Hasibuan (2011) dalam Lestari (2014) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan prilaku atau tindakan pemimpin dalam mempengaruhi prilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Sutarto, Tohardi (2002) dalam Sutrisno (2009) pendekatan prilaku seseorang berlandaskan pemikiran bahwa kegagalan atau keberhasilan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak seorang pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan terlihat dari : 1) Cara memberi perintah, 2) Cara memberikan tugas, 3) Cara berkomunikasi, 4) Cara membuat keputusan, 5) Cara mendorong semangat bawahan, 6) Cara memberikan bimbingan, 7) Cara menegakkan disiplin, 8) Cara mengawasi pekerjaan bawahan, 9) Cara meminta laporan dari bawahan, 10) Cara memimpin rapat.

Sedangkan Rivai (2014) menyatakan Gaya Kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering

diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya. Selanjutnya menurut Stonner (1996) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja.

Berdasarkan pengertian dari para ahli di atas, maka disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah salah satu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

c. Tipe Gaya Kepemimpinan

Menurut Chen dan Chen (dalam Voon et al., 2010), studi sebelumnya tentang kepemimpinan telah diidentifikasi tipe gaya kepemimpinan yang sesuai dalam mengelola organisasi. Gaya kepemimpinan yang sesuai adalah yang dikembangkan oleh Burns (dalam Voon et al., 2010) yaitu transaksional dan transformasional:

1) Kepemimpinan transaksional

Pemimpin yang memandu atau memotivasi bawahan atau anggota organisasinya sebagai sumberdaya, sedikit demi sedikit telah terjadi pergeseran dari kepemimpinan transaksional ke kepemimpinan

transformasional. Dalam pengertian tersebut secara sederhana kepemimpinan transaksional dapat diartikan sebagai cara yang digunakan seorang pemimpin dalam menggerakkan anggotanya dengan menawarkan imbalan atau akibat terhadap setiap kontribusi yang diberikan oleh anggota kepada organisasi. Karakteristik kepemimpinan transaksional sebagai berikut :

a) Pemberian Imbalan (Contingent Rewards), dimana seorang pemimpin menggunakan berbagai macam imbalan untuk memotivasi para anggota. Imbalannya dapat berupa kebutuhan tingkat fisiologis (Maslow).

b) Eksepsi atau pengecualian (Management By Exception), dimana seorang pemimpin akan memberi tindakan koreksi atau pembatalan imbalan atau sanksi apabila anggota organisasi tersebut gagal mencapai sasaran prestasi yang telah ditetapkan.

Ada dua jenis yaitu:

- Management by Exception Passive, dimana pemimpin mengintervensi jika masalah mulai muncul.
- Management by Exception Active, dimana pemimpin aktif memonitoring pekerjaan bawahan yang dilakukan dan memastikan berjalan sesuai aturan.

c) Laissez-faire atau passive avoidant

Seorang pemimpin transaksional akan memberikan peringatan dan sanksi kepada bawahannya apabila terjadi kesalahan dalam

proses yang dilakukan oleh bawahan yang bersangkutan. Namun apabila proses kerja yang dilaksanakan masih berjalan sesuai standar dan prosedur, maka pemimpin transaksional tidak memberikan evaluasi apapun kepada bawahan. Faktor-faktor pembentuk gaya kepemimpinan transaksional tersebut digunakan pemimpin untuk memotivasi dan mengarahkan bawahan agar dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Bawahan yang berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan baik akan memperoleh imbalan yang sesuai. Sebaliknya bawahan yang gagal dalam menyelesaikan tugasnya dengan baik akan memperoleh sanksi agar dapat bekerja lebih baik dan meningkatkan mutu kerjanya.

2) Kepemimpinan transformasional

Menekankan pada kegiatan pemberdayaan (empowerment) melalui peningkatan konsep diri bawahan atau anggota organisasi yang positif. Para bawahan atau anggota organisasi yang memiliki konsep diri positif itu akan mampu mengatasi permasalahan dengan mempergunakan potensinya masing-masing, tanpa rasa tertekan atau ditekan, sehingga dengan kesadaran sendiri membangun komitmen yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Hadari, 2006).

Karakteristik kepemimpinan transformasional sebagai berikut :

- a) Adanya pemberian wawasan serta penyadaran akan misi, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan pada para bawahannya (Idealized Influence).
- b) Adanya proses menumbuhkan ekspektasi yang tinggi melalui pemanfaatan simbol-simbol untuk memfokuskan usaha dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan penting dengan cara yang sederhana (Inspirational Motivation).
- c) Adanya usaha meningkatkan intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara seksama (Intellectual Stimulation).
- d) Pemimpin memberikan perhatian, membina, membimbing, dan juga melatih setiap orang secara khusus dan pribadi (Individualized Consideration).

Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang di dasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.
- 2) Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan menurut pendapat Hasibuan (2007) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga bagian, yaitu :

- 1) Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan Otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktivitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.

2) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

3) Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan

pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Pada prinsipnya pemimpin bersikap menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan

Gaya kepemimpinan menurut Sutikno (2014) mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe Kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaannya adalah sebagai berikut :

1) Tipe Otokratik

Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa kepemimpinan adalah hak pribadinya (pemimpin), sehingga ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur. Seorang pemimpin yang tergolong otokratik memiliki serangkaian karakteristik yang biasanya dipandang sebagai karakteristik yang negatif. Seorang pemimpin otokratik adalah seorang yang egois.

Seorang pemimpin otokratik akan menunjukkan sikap yang menonjolkan keakuannya, dan selalu mengabaikan peranan bawahan dalam proses pengambilan keputusan, tidak mau menerima saran dan pandangan bawahannya

2) Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (Laissez Faire)

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini sang pemimpin biasanya menunjukkan perilaku yang pasif dan seringkali menghindar diri dari tanggung jawab. Seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Disini seorang pemimpin mempunyai keyakinan bebas dengan memberikan kebebasan yang seluas-luasnya terhadap bawahan maka semua usahanya akan cepat berhasil.

3) Tipe Paternalistik

Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Harapan bawahan berwujud keinginan agar pemimpin mampu berperan sebagai bapak yang bersifat melindungi dan layak dijadikan sebagai tempat bertanya dan untuk memperoleh petunjuk, memberikan perhatian terhadap kepentingan dan kesejahteraan bawahannya. Pemimpin yang paternalistik mengharapkan agar legitimasi kepemimpinannya merupakan

penerimaan atas peranannya yang dominan dalam kehidupan organisasi.

4) Tipe Kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik memiliki karakteristik khusus yaitu daya tariknya yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi. Hingga sekarang, para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seorang pemimpin memiliki kharisma. Yang diketahui ialah bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya penarik yang amat besar.

5) Tipe Militeristik

Pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang bertipe militeristik ialah pemimpin dalam menggerakkan bawahannya lebih sering mempergunakan sistem perintah, senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya, dan senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan. Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, dan sukar menerima kritikan dari bawahannya.

6) Tipe Pseudo-demokratik

Tipe ini disebut juga kepemimpinan manipulatif atau semi demokratik. Tipe kepemimpinan ini ditandai oleh adanya sikap seorang pemimpin yang berusaha mengemukakan keinginan-keinginannya dan

setelah itu membuat sebuah panitia, dengan berpura-pura untuk berunding tetapi yang sebenarnya tiada lain untuk mengesahkan saran-sarannya. Pemimpin seperti ini menjadikan demokrasi sebagai selubung untuk memperoleh kemenangan tertentu. Pemimpin yang bertipe pseudo-demokratik hanya tampaknya saja bersikap demokratis padahal sebenarnya dia bersikap otoriter. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan lebih mengarah kepada kegiatan pemimpin yang otoriter dalam bentuk yang halus, samar-samar.

7) Tipe Demokratik

Tipe demokratik adalah tipe pemimpin yang demokratis, dan bukan karena dipilihnya pemimpin secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpin selalu bersedia menerima dan menghargai saran-saran, pendapat, dan nasehat dari staf dan bawahan, melalui forum musyawarah untuk mencapai kata sepakat. Kepemimpinan demokratik adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kegiatan-kegiatan pengendalian dilaksanakan secara tertib dan bertanggung jawab. Pembagian tugas disertai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab yang jelas, memungkinkan setiap anggota berpartisipasi secara aktif.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi

Motivasi Robbins (2012) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat

upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011) motivasi berasal dari kata motif yang merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Jadi motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Lebih lanjut dikatakan oleh Mangkunegara (2011) motivasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi.

Menurut Mathis (2001) motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai (2004) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.

Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. (Wibowo, 2010). Motivasi dapat memacu karyawan untuk berpikir dan menggunakan tenaga dalam melakukan pekerjaannya demi mencapai tujuan perusahaan. Karyawan dengan motivasi kerja yang tinggi akan bekerja dengan penuh disiplin, inisiatif melakukan tanggung jawabnya

untuk melakukan pekerjaan dengan lebih efektif dan efisien. Apabila motivasi kerja para karyawan tinggi maka karyawan dapat memiliki kinerja yang baik pula. Oleh karena itu diperlukan motivator yang kuat dari pihak perusahaan terutama dari pemimpin perusahaan.

Motivasi mempunyai kaitan erat dengan gaya kepemimpinan. Karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain sangat tergantung kepada kewibawaan dan bagaimana menciptakan motivasi dalam diri setiap karyawan, sehingga tujuan yang ditetapkan dapat tercapai. Karyawan sangat membutuhkan motivasi dari pimpinan untuk mewujudkan cita-cita di masa mendatang baik melalui pelatihan, pada saat bekerja, sehingga terbentuk suatu sinergi yang dapat meningkatkan produktivitas. Pada dasarnya motivasi kerja dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan mereka. Hal ini akan meningkatkan produktivitas kerja karyawan sehingga berpengaruh pada pencapaian tujuan perusahaan (Wahjosimidjo dalam Surbakti dan Suharnomo, 2013).

Motivasi adalah proses dimana upaya seseorang diberi energi, diarahkan dan berkelanjutan untuk menuju mencapai tujuan. Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan (Robbins dan Coulter, 2012). Motivasi kerja mempersoalkan bagaimana caranya mendorong

gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu: ekspektasi keberhasilan pada tugas, instrumentalis yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas dan valensi yaitu respon terhadap outcome seperti perasaan positif, netral, atau negative (Mangkunegara, 2006).

Motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi umumnya terkait dengan upaya ke arah sasaran, tapi fokus dalam hal ini adalah tujuan organisasi agar mencerminkan minat tunggal terhadap perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan. Selanjutnya dikenal teori dua faktor atau teori motivasihigiene yang dikemukakan oleh psikolog Frederick Herzberg: Faktor motivator (satisfiers), situasi yang merupakan sumber kepuasan kerja, sehingga mendorong orang untuk berperilaku tertentu dan memotivasi untuk bekerja lebih giat dan semangat, sehingga memberikan kepuasan kerja, terdiri dari penghargaan, tanggung jawab, pekerjaan yang menarik, pertumbuhan dan perkembangan, prestasi kerja dan lain-lain. Faktor hygiene (dissatisfiers), yang menjadi penyebab seseorang untuk tidak melakukan sesuatu, karena jika dilakukan akan menghadapi ketidakpuasan, terdiri dari kebijakan organisasi, supervisi, kondisi lingkungan, hubungan antar manusia, gaji, keamanan, dan lain-lain (Robbins, 2006).

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga.

Keberhasilan dan kegagalan pendidikan memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja guru. 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 menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya (Wibowo, 2010).

b. Indikator-Indikator Motivasi Kerja

Tiga dimensi kebutuhan ini diperkuat oleh Mc. Clelland dalam Malayu S.P Hasibuan (2013), dimensi dan indikator motivasinya adalah.

- 1) Dimensi Kebutuhan akan prestasi, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu.
 - a) Mengembangkan kreativitas.
 - b) Antusias untuk berprestasi tinggi.
- 2) Dimensi Kebutuhan akan afiliasi, dimensi ini diukur oleh empat indikator, yaitu.
 - a) Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan ia tinggal dan bekerja (sense of belonging).
 - b) Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (sense of importance).
 - c) Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (sense of achievement).

- d) Kebutuhan akan perasaan ikut serta (sense of participation).
- 3) Dimensi Kebutuhan akan kekuasaan, dimensi ini diukur oleh dua indikator, yaitu.
- a) Memiliki kedudukan yang terbaik.
 - b) Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

Indikator motivasi kerja menurut teori hierarki kebutuhan Maslow yang dikutip oleh Daft (2011) bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisiologis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor-faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

- 1) Kebutuhan fisiologis, merupakan kebutuhan-kebutuhan fisik manusia yang paling dasar, termasuk makanan, air, dan oksigen. Dalam susunan organisasi kebutuhan fisiologis, tercermin dalam kebutuhan-kebutuhan akan gairah kerja, ruang, dan gaji pokok untuk menjamin kelangsungan hidup.
- 2) Kebutuhan akan rasa aman, merupakan kebutuhan akan lingkungan fisik dan emosional yang aman dan terlindung dari ancaman-ancaman yaitu kebutuhan akan kebebasan dari kekuasaan, dan masyarakat yang tertib. Dalam lingkungan kerja organisasional, kebutuhan akan rasa aman mencerminkan kebutuhan akan

pekerjaan yang aman, imbalan kerja tambahan, dan perlindungan pekerjaan.

- 3) Kebutuhan sosial, kebutuhan ini mencerminkan keinginan untuk diterima oleh teman-teman, menjalin persahabatan, menjadi bagian dari suatu kelompok, dan dicintai. Dalam organisasi, kebutuhan-kebutuhan ini mempengaruhi keinginan untuk memiliki hubungan baik dengan sesama pekerja, partisipasi dalam kelompok kerja, dan hubungan positif dengan para pengawas.
- 4) Kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan-kebutuhan ini berkenaan dengan keinginan akan kesan diri yang positif dan untuk menerima perhatian, pengakuan, dan apresiasi dari orang lain. Dalam organisasi kebutuhan akan penghargaan mencerminkan motivasi untuk mendapatkan pengakuan, peningkatan tanggung jawab, dan pujian atas kontribusi bagi organisasi.
- 5) Kebutuhan aktualisasi diri, ini mempresentasikan kebutuhan pemenuhan diri, yang merupakan kategori kebutuhan tertinggi.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi

Menurut Sutrisno, (2013) menyatakan motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat digolongkan menjadi dua, yaitu faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari pegawai :

- 1) Faktor Intern

Faktor intern yang dapat memengaruhi pemberian motivasi pada seseorang, atau faktor yang bersumber dari dalam diri seseorang, antara lain;

- Keinginan untuk dapat hidup
- Keinginan untuk dapat memiliki
- Keinginan untuk memperoleh penghargaan
- Keinginan untuk memperoleh pengakuan
- Keinginan untuk berkuasa

2) Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi seseorang, atau faktor yang berasal dari luar diri seseorang, adalah:

- Kondisi lingkungan kerja
- Kompensasi yang memadai
- Supervisi yang baik
- Adanya jaminan pekerjaan
- Status dan tanggung jawab
- Peraturan yang fleksibel
- Metode Motivasi Kerja

Metode Motivasi kerja memiliki dua metode dimana yaitu motivasi langsung dan motivasi tidak langsung, kedua metode ini dijelaskan dalam buku Malayu S.P Hasibuan (2013) sebagai berikut:

- 1) Motivasi Langsung (Direct motivation), adalah motivasi (materiil dan nonmateriil) yang diberikan secara langsung kepada individu karyawan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus, dan bintang jasa.
- 2) Motivasi Tidak Langsung (Indirect motivation), adalah motivasi yang diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan betah dan semangat dalam melakukan pekerjaan.

4. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Rivai & Sagala (2013) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar menaati semua peraturan dan norma sosial yang berlaku disuatu perusahaan. Sejalan dengan Rivai & Sagala, bagi Sintaasih & Wiratama (2013), disiplin kerja adalah merupakan tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran dan kesediaan para anggotanya untuk menaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela.

Menurut Setyaningdyah (2013) disiplin kerja adalah kebijakan bergeser individu untuk menjadi diri bertanggung jawab untuk mematuhi peraturan lingkungan (organisasi). dan Menurut Harlie (2010) disiplin kerja pada hakekatnya adalah bagaimana menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah diberikan, dan pembentukan disiplin kerja ini tidak timbul dengan sendirinya.

Disiplin adalah mematuhi, menghormati, menghargai, mengikuti dan taat terhadap peraturan serta norma-norma yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis dan siap menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar. Menurut Handoko (2008) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Oleh karena itu, setiap perusahaan diharapkan memiliki berbagai ketentuan yang harus ditaati dan standar yang harus dipenuhi oleh para anggotanya. Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggotanya untuk memenuhi tuntutan tersebut.

Menurut Mangkunegara (2013) disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Kadang-kadang, perilaku pekerja dalam organisasi menjadi sangat mengganggu sehingga berdampak dengan kinerja yang menurun. Makanya, kedisiplinan sangat diperlukan dalam kondisi seperti itu. Dalam organisasi, masih ada karyawan yang punya kebiasaan terlambat, mengabaikan prosedur keselamatan, tidak mengikuti petunjuk yang telah ditentukan, atau terlibat masalah dengan rekan kerjanya.

Menurut Fathoni (2006) disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan diartikan jika karyawan bersedia mematuhi peraturan yang ada, melaksanakan tugas-tugas serta tanggung jawabnya dengan baik, dan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. Kedisiplinan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Disiplin merupakan fungsi penting dalam sebuah organisasi karena semakin baik kedisiplinan karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Sebaliknya, tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan harus diterapkan dalam suatu perusahaan karena akan berdampak terhadap kinerja karyawan, sehingga mempengaruhi kesuksesan dan keberhasilan dari perusahaan.

Menurut Hasibuan (2014) kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan tujuannya. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan.

Kedisiplinan harus ditegaskan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Menurut Rivai & Sagala (2013) semakin baik disiplin yang dilakukan oleh karyawan disuatu perusahaan, maka semakin besar prestasi kerja yang dapat dihasilkan. Sebaliknya, tanpa disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

b. Indikator disiplin kerja

Indikator pengukuran Menurut Alfred R. Lateiner dalam (Reza, 2014) umumnya disiplin kerja dapat diukur dari 3 indikator yaitu:

1) Disiplin waktu (ketaatan terhadap waktu)

Disiplin waktu diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi : kehadiran dan kepatuhan pegawai pada jam kerja, pegawai melaksanakan tugas dengan tepat waktu dan benar.

2) Disiplin peraturan dan berpakaian

Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari pegawai terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah

ditetapkan, serta ketaatan pegawai dalam menggunakan kelengkapan pakaian seragam yang telah ditentukan organisasi atau lembaga.

3) Disiplin tanggung jawab (tanggung jawab terhadap pekerjaan)

Salah satu wujud tanggung jawab pegawai adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai.

c. Bentuk-Bentuk Disiplin Kerja

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai & Sagala (2013). Keempat perspektif tersebut antara lain, yaitu:

- 1) Disiplin Retributif (Retributive Discipline), yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
- 2) Disiplin Korektif (Corrective Discipline), yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakun-perilaku yang tidak tepat.
- 3) Perspektif hak-hak individu (Individual Rights Perspective), yaitu berusaha melindungi hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
- 4) Perspektif Utilitarian (Utilitarian Perspective). Yaitu berfokus pada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

d. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor-faktor yang memberikan pengaruh pada disiplin kerja pegawai organisasi, menurut Hasibuan (2014) dijelaskan ada beberapa faktor, antara lain:

- 1) Tujuan dan Kemampuan, merupakan salah satu faktor yang menjelaskan dimana tujuan yang ditetapkan oleh organisasi harus jelas dan terarah serta sesuai dengan kemampuan pegawai. Jadi dalam hal ini tujuan dalam pekerjaan dimaksudkan harus sesuai dengan kemampuan yang ada pada diri masing-masing individu.
- 2) Teladan Pimpinan, dimana pimpinan merupakan faktor penting dalam peningkatan disiplin kerja pegawai karena pemimpin dijadikan contoh atau teladan oleh para pegawai dalam bersikap pimpinan diharapkan memberikan contoh yang baik. Untuk itu apabila teladan pimpinan memberikan contoh yang baik, maka disiplin kerja pegawai pun akan meningkat, begitu juga sebaliknya.
- 3) Balas Jasa, dalam hal ini seperti: gaji dan kesejahteraan, dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai, karena adanya balas jasa ini menggambarkan kepuasan dan kecintaan yang dimiliki setiap pegawai pada organisasi maupun pekerjaannya. Jadi apabila kecintaan pegawai semakin baik, kedisiplinan mereka dalam bekerja juga akan semakin baik pula, begitu juga sebaliknya.
- 4) Keadilan, artinya merupakan tindakan yang ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan kerja pegawai, karena ego diri dan sifat

manusia yang menganggap dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia yang lainnya. Untuk itu, keadilan harus dapat ditegakkan dengan baik pada setiap organisasi agar kedisiplinan pegawai dapat meningkat.

5. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Istilah kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Mangkunegara (2011) mengatakan: Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Ruky (2001) menyatakan bahwa kinerja merupakan pengalih bahasaan dari bahasa Inggris performance yang diartikan oleh Bernardin dan Russel mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Pendapat lain menurut Gibson dalam Nawawi (2013) mengemukakan bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan. Selanjutnya dikatakan pelaksanaan pekerjaan ditentukan oleh interaksi kemampuan dan motivasi. Sedangkan Prawirosentono dalam Sutrisno (2011) mengemukakan kinerja adalah hasil kerja dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-

masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2007) menjelaskan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi serta organisasi. Pada dasarnya pengertian kinerja berkaitan dengan tanggung jawab individu atau organisasi dalam menjalankan apa yang menjadi wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat atau kemampuan, namun merupakan hasil dari perwujudan bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata.

Menurut Mangkunegara (2013) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Mathis dan Jackson, dalam Priansa (2014) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan dalam mengemban pekerjaannya.

Sedangkan, menurut Prians (2014) kinerja merupakan tingkat keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Ukuran-ukuran dari kinerja seharusnya dapat memberikan bukti tentang hasil yang dikehendaki telah tercapai atau tidak dan sejauh mana pemegang pekerjaan telah mencapai hasil tersebut. Sehingga menjadi dasar untuk memberikan informasi umpan balik yang akan digunakan untuk memantau mereka sendiri. Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari tingkat pencapaian tugas maupun tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan yang diukur melalui kualitas dan kuantitas dalam suatu jangka tertentu.

Dari berbagai definisi kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai wewenang dan tanggung jawabnya untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja adalah hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan selama satu periode tertentu yang dapat diukur melalui kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan. Kinerja merupakan tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan dari suatu pekerjaan. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dari suatu perusahaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2013) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah sebagai berikut:

1) Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan karyawan terdiri dari potensi Intelegent Quotient (IQ), serta kemampuan pengetahuan dan keterampilan. Artinya, karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk pekerjaan dan terampil dalam mengerjakan tugas, maka akan lebih mudah dalam mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Artinya, karyawan harus memiliki sikap mental yang siap, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk berusaha mencapai prestasi kerja dan dalam mencapai tujuan perusahaan. Motivasi berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri karyawan untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai kinerja.

Sedangkan menurut Simanjuntak (2011) kinerja dapat dipengaruhi beberapa faktor, yaitu:

1) Kemampuan dan keterampilan individu

Kemampuan dan keterampilan individu adalah kemampuan dan keterampilan melakukan kerja.

2) Faktor dukungan organisasi

Kondisi dan syarat kerja setiap seseorang juga tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja.

3) Faktor psikologis

Kinerja perusahaan dan kinerja setiap perorangan juga sangat tergantung pada kemampuan psikologis seperti persepsi, sikap dan motivasi.

Sedangkan menurut Flippo (2008) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu:

- 1) Motivasi
- 2) Kepemimpinan
- 3) Lingkungan kerja dan
- 4) Disiplin kerja.

Menurut Tohardi (2002) kinerja juga dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kepemimpinan, motivasi, prestasi kerja, loyalitas atau kesetiaan, lingkungan kerja dan kedisiplinan.

Menurut Mahmudi (2010:20) kinerja merupakan suatu konstruk multideminsional yang mencakup banyak faktor yang memengaruhinya.

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja adalah:

- 1) Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, ketrampilan (skill), kemampuan kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- 2) Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan team leader.
- 3) Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggaran tim.
- 4) Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi, dan kultur kinerja dalam organisasi.
- 5) Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

c. Indikator Kinerja

Kinerja karyawan pada dasarnya diukur sesuai dengan kepentingan organisasi, sehingga indikator dalam pengukurannya disesuaikan dengan kepentingan perusahaan itu sendiri. Mondy, Noe, Premeaux, dalam Priansa (2014) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- 1) Kuantitas

Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu

tertentu atau hasil yang dicapai oleh karyawan dalam jumlah tertentu berdasarkan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan.

2) Kualitas

Kualitas pekerjaan berhubungan dengan standar hasil yang berkaitan dengan mutu yang dihasilkan karyawan. Dalam hal ini merupakan kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaannya sesuai standar berupa ketelitian, kerapian, dan kelengkapan yang telah ditetapkan.

3) Ketepatan waktu

Ketepatan waktu adalah tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

4) Kemandirian

Kemandirian berkaitan dengan kemampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tanggung jawab secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.

5) Inisiatif

Inisiatif dalam penyelesaian tugas yang artinya karyawan memutuskan atau melakukan sesuatu pekerjaan dengan benar tanpa harus diberi tahu.

6) Kerjasama

Kerjasama merupakan tingkat sejauh mana karyawan atau pekerja memelihara harga diri, nama baik dan kerjasama di antara rekan kerja dan bawahan.

Menurut Setiawan (2014) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Ketepatan penyelesaian tugas merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 2) Kesesuaian jam kerja merupakan kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
- 3) Tingkat kehadiran dapat dilihat dari jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.
- 4) Kerjasama antar karyawan merupakan kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

Menurut Wirawan (2009) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut:

- 1) Kuantitas hasil kerja yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas hariannya.
- 2) Kualitas hasil kerja yaitu kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.

- 3) Efisiensi yaitu penyelesaian kerja karyawan secara cepat dan tepat.
- 4) Disiplin kerja yaitu kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
- 5) Ketelitian kemampuan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan apa yang diperintahkan oleh atasan.
- 6) Kepemimpinan yaitu kemampuan karyawan untuk meyakinkan orang lain sehingga dapat dikerahkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas pokok.
- 7) Kejujuran yaitu ketulusan hati seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya.
- 8) Kreativitas adalah kemampuan untuk mengajukan ide-ide/usulan/usulan baru yang konstruktif demi kelancaran pekerjaan, mengurangi biaya, memperbaiki hasil kerja dan menambah produktivitas.

Menurut Artana (2002) hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

- 1) Kualitas kerja yaitu kemampuan karyawan menunjukkan kualitas hasil kerja ditinjau dari segi ketelitian dan kerapian.
- 2) Kuantitas kerja yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan sejumlah hasil tugas hariannya.

- 3) Pengetahuan tentang pekerjaan yaitu pengertian tentang semua tingkat pekerjaan dan hal-hal yang berkaitan dengan hal tersebut.
- 4) Kesetiaan yaitu ketaatan karyawan terhadap pekerjaannya dan jabatannya dalam perusahaan. Kesetiaan karyawan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela perusahaan dari orang-orang yang tidak bertanggung jawab.
- 5) Kemampuan bekerjasama yaitu kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.
- 6) Kemampuan beradaptasi yaitu kemampuan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan dan juga pekerjaannya.
- 7) Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk suatu tujuan organisasi. Setiap inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan positif dari atasan. Bila atasan selalu menjegal inisiatif karyawan maka organisasi akan kehilangan energi atau daya dorong untuk maju.
- 8) Kemandirian yaitu kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaannya sendiri.
- 9) Kreativitas adalah kemampuan untuk mengajukan ide-ide/usulan/usulan baru yang konstruktif demi kelancaran pekerjaan, mengurangi biaya, memperbaiki hasil kerja dan menambah produktivitas.

Indikator yang digunakan dalam penelitian ini merupakan modifikasi dari indikator-indikator di atas yang meliputi: ketepatan penyelesaian tugas, kesesuaian jam kerja, tingkat kehadiran, dan kerjasama antar karyawan.

d. Penilaian kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu langkah yang harus dilakukan dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Melalui pengukuran kinerja tingkat capaian kinerja dapat diketahui. Dalam memberikan pemahaman tentang pengukuran kinerja banyak pendapat dari para pakar, diantaranya: Pendapat Whittaker dalam Nawawi (2013), mengemukakan bahwa pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (goals and objectives). Menurut Wittaker, elemen kunci dari sistem pengukuran kinerja terdiri atas:

- 1) Perencanaan dan penetapan tujuan
- 2) Pengembangan ukuran yang relevan
- 3) Pelaporan formal atas hasil
- 4) Penggunaan informasi

Selanjutnya menurut Joel G. Siegel dan Jae K. Shim dalam Fahmi (2011) menyatakan performance measurement (pengukuran kinerja) adalah kuantifikasi dari efisiensi perusahaan atau segmen atau keefektifan

dalam pengoperasian bisnis selama periode akuntansi. Karena organisasi dijalankan oleh manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka jalankan di dalam organisasi. Tujuan utama penilaian kinerja adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

Bernardin dan Russel dalam Sutrisno (2011) mengajukan enam kinerja primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja, yaitu:

1) Quality.

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

2) Quantity.

Merupakan jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, unit, dan siklus kegiatan yang dilakukan.

3) Timeliness.

Merupakan sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dihendaki, dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan orang lain.

4) Cost effectiveness.

Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan sumber daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, dan material)

dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5) Need for supervision.

Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6) Interpersonal impact.

Merupakan tingkat sejauh mana pegawai memelihara harga diri, nama baik, dan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

Kemudian menurut Handoko (2012) mengatakan Penilaian prestasi kerja (performance appraisal) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan. Kinerja yang telah dilaksanakan oleh seluruh sumber daya manusia harus dievaluasi apakah sudah sesuai dengan tingkat atau standar yang diharapkan. Hal ini harus selalu dilakukan secara berkala mengingat bahwa produktivitas kerja setiap orang memiliki kemungkinan untuk menurun karena banyak faktor, oleh karena itu untuk menjaga stabilitas kerja SDM evaluasi kerja secara berkala akan sangat baik untuk dilakukan.

B. Penelitian Terdahulu

Dalam penelitian ini hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan untuk membantu mendapatkan gambaran kerangka berfikir, disamping untuk dapat

mengetahui persaaan dan perbedaan dari beberapa penelitian dan factor-faktor penting lainnya yang dapat dijadikan sebagai landasan kajian untuk mengembangkan wawasan berfikir peneliti. Dimana peneliti mengambil beberapa penelitian sebelumnya yaitu :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul penelitian	Variabel penelitian	Hasil penelitian
1.	Windy Dyah Indryani (2016)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Karya indah buana Surabaya	Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja	Hasil pengujian uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, sementara motivasi kerja adalah variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kaya Indah Buana Surabaya.
2.	Putri, Sonnia Indah (2014)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT Kurnia Alam Perista Kudus	Gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja	Gaya kepemimpinan dan Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tebukti bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja
karyawan

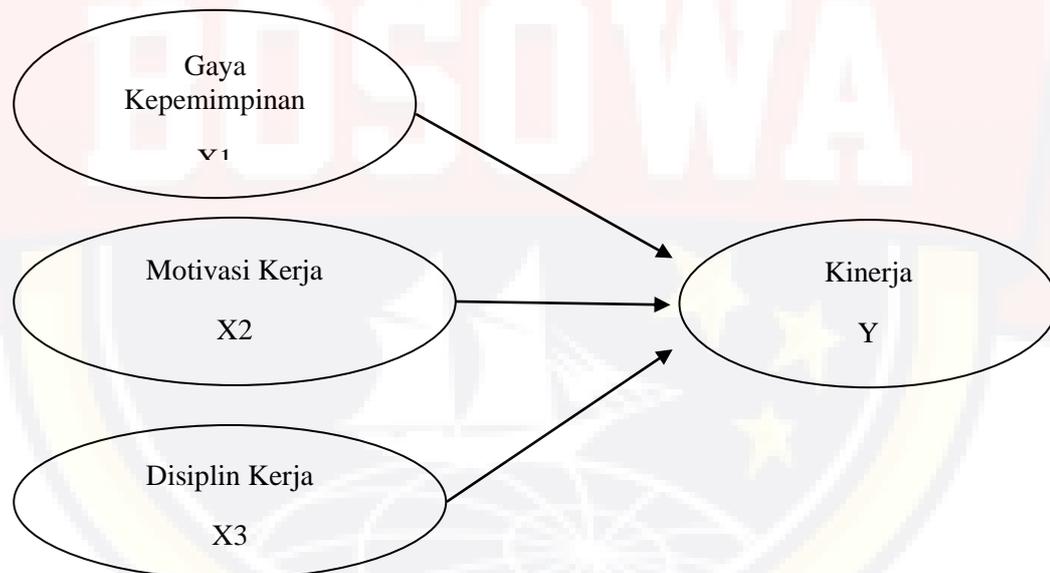
3.	Rizky Pramudita (2012)	Pengaruh gaya kepemimpinan dan kedisiplin terhadap kinerja karyawan PT.kereta api daop VII Madiun	Gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja	Ada pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh positif yang signifikan antara kedisiplinan terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Daop VII Madiun
4.	Resa R.Jacob (2013)	Gayakepemimpinan dan motivasi kerja pengaruhnya terhadap kinerja pegawai bagian administrasi umum sekretariat daerah kab.kepulauan siau tagulandang biaro	Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai bagian Administrasi Umum.
5.	Musdalifah (2016)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja	Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja	Hasil uji analisis data yang diperoleh adalah, gaya kepemimpinan

terhadap kinerja
karyawan PT.Catur
putra harmonis
Indonesia

dan kinerja

berpengaruh positif
dan signifikan
terhadap kinerja
karyawan,
disiplin kerja
berpengaruh positif
dan signifikan dan
motivasi yang paling
banyak
memberikan
sumbangan pengaruh
dalam membentuk
kinerja karyawan.

C. Kerangka Pikir



Gambar 2.1 Model Penelitian

Gaya Kepemimpinan

1. Transformasional :
 - Idealis
 - Inspirational
 - Intelektual
 - Individualis
2. Transaksional:
 - pemberian imbalan
 - eksepsi/pengecualian
 - laissez-faire

(Burns, dalam Voon et al., 2010)

Disiplin Kerja

3. Disiplin Waktu
4. Disiplin peraturan dan berpakaian
5. Disiplin tanggung jawab

(Alfred R Lateiner, dalam Reza., 2014)

Motivasi Kerja

1. Kebutuhan akan prestasi:
 - Kreativitas
 - Antusias berprestasi
2. Kebutuhan akan afiliasi:
 - Sense of belonging
 - Sense of importance
 - Sense of achievement
 - Sense of participation
3. Kebutuhan akan kekuasaan:
 - Memiliki kedudukan yg terbaik
 - Mencapai kekuasaan

Kinerja

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Ketepatan waktu
4. Kemandirian
5. Inisiatif
6. Kerjasama

(Mondy, Noe, Premeaux, dalam Priansa 2014)

Gambar 2.2 Kerangka Pikir

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang mengacu pada rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dituangkan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Kenapa hipotesis dikatakan dugaan sementara, karena jawaban yang dituangkan baru mengacu pada teori maupun empirik yang memiliki suatu relevansi, dan belum mengacu pada fakta yang benar didapat dalam suatu proses pengumpulan data. Jadi menurut Sugiyono (2005) hipotesis dapat disebut sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah dalam suatu penelitian, belum menunjukkan jawaban yang berupa empirik.

1. Hipotesis 1 (Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan)

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Gibson (1996) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007).

Berkaitan dengan gaya kepemimpinan dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya

dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Menurut penelitian Aditya Regina 2010 gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga berdasarkan uraian tersebut dikembangkan hipotesis :

H1: Terdapat pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2. Hipotesis 2 (Pengaruh Motivasi kerja terhadap kinerja Karyawan)

Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan (Masrukhin dan Waridin, 2004). Hasibuan (2004) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi merupakan sesuatu yang membuat bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu (Armstrong, 1994).

Penelitian Suharto dan Budi Cahyono (2005) terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi, motivasi kerja secara individu mampu bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Sehingga dari uraian diatas dapat dikembangkan hipotesis :

H2: Terdapat pengaruh positif motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

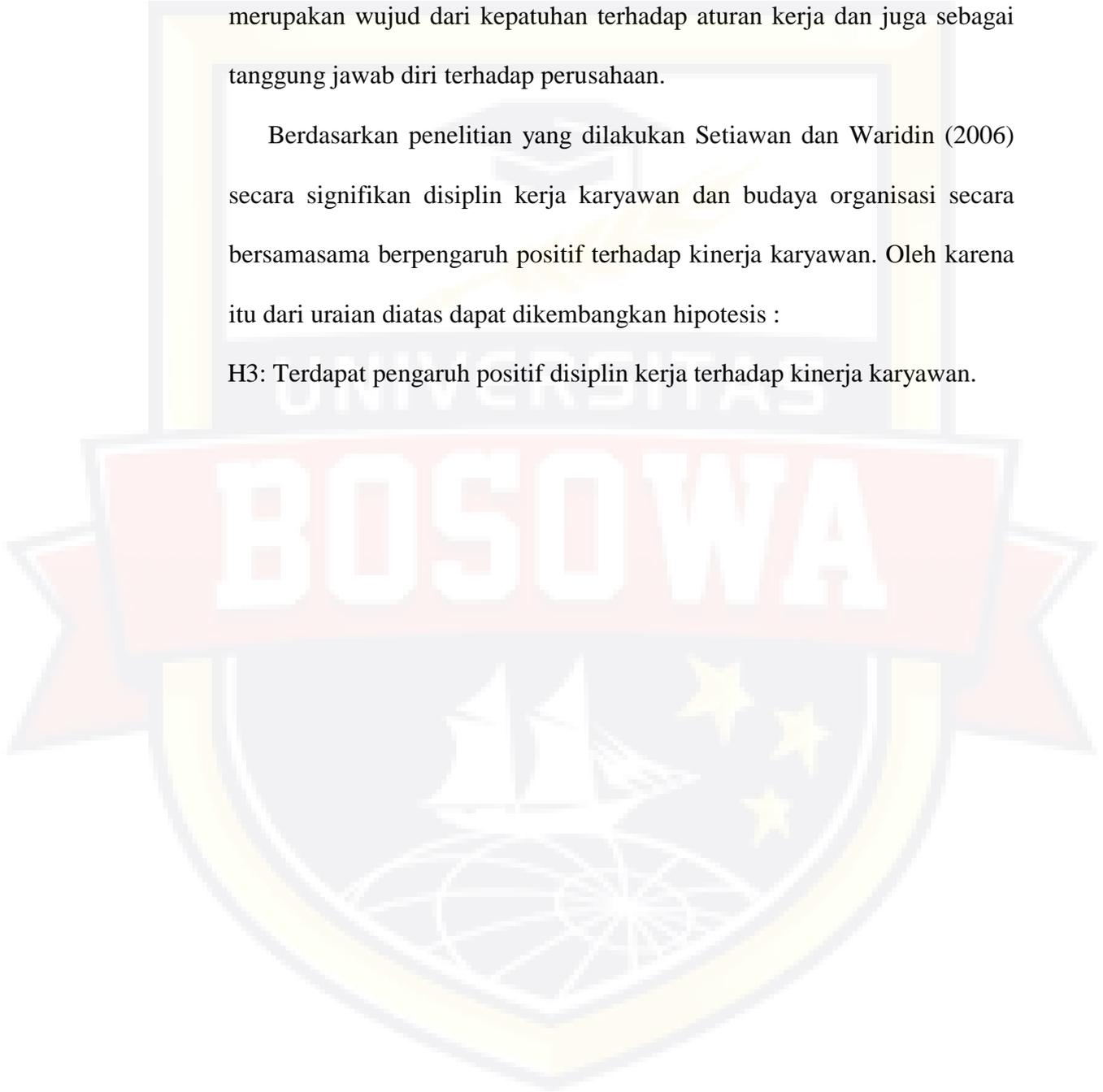
3. Hipotesis 3

Setiyawan dan Waridin (2006) dan Aritonang (2005) menyatakan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Disiplin kerja

harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Setiawan dan Waridin (2006) secara signifikan disiplin kerja karyawan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dari uraian diatas dapat dikembangkan hipotesis :

H3: Terdapat pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.



BOSOWA

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Sesuai dengan pokok masalah dan tujuan penelitian yang telah dirumuskan, maka Jenis penelitian ini adalah *explanatory research*. Menurut Hasan (2013) penelitian yang bersifat penjelasan ini (*explanatory research*) adalah penelitian yang dalam proses pengujiannya menggunakan data yang sama, dimana peneliti berusaha menunjukkan suatu hubungan kausal atau sebab akibat antara variabel-variabel dalam penelitian dengan melakukan pengujian hipotesis. Dalam Sugiyono (2011) juga dijelaskan bahwa penelitian menurut tingkat eksplanasi adalah penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain.

Pendekatan yang dipakai dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan melakukan penelitian yang berkaitan pada survei, dan sampel penelitian ini mengambil pada populasi, serta menggunakan instrumen kuisisioner sebagai alat pengumpulan data.

B. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di kota Makassar pada Pasar Makassar Raya, jalan kerung-kerung. No 68 Macini dan penelitian ini dilakukan selama 2 bulan (Februari-April) 2018.

C. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2010) bahwa “populasi adalah seluruh subyek penelitian yang terdiri dari subyek yang memiliki kualitas maupun karakteristik tertentu yang ditetapkan langsung oleh peneliti yang kemudian dapat ditarik sebagai suatu kesimpulan”. Populasi yang terdapat dalam penelitian ini berjumlah 156 orang.

Menurut Sugiyono (2010) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, mengingat besarnya jumlah populasi maka teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel secara acak (random sampling) artinya pengambilan sampel yang dilakukan secara acak tanpa pandang bulu, sehingga masing-masing karyawan mendapatkan hak yang sama untuk menjadi anggota.

Dengan menggunakan rumus Slovin, presisi yang ditetapkan atau tingkat signifikansi 0,1 maka besarnya sampel pada adalah :

$$n = \frac{N}{1 + (Ne^2)}$$
$$n = \frac{156}{1 + (156 \cdot 0,1^2)}$$
$$= 61$$

Jadi, jumlah keseluruhan responden dalam penelitian ini adalah 61 orang

D. Variabel Penelitian

Penelitian ini terdiri atas empat variabel, yaitu tiga variabel independen, satu variabel dependen, dengan rincian sebagai berikut:

1. Variabel Independen yang terdiri dari:

X1 : Gaya Kepemimpinan

X2 : Motivasi Kerja

X3 : Disiplin Kerja

2. Variabel Dependen yang terdiri dari:

Y : Kinerja

E. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati (Sugiyono, 2014). Instrumen penelitian digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti dengan cara pemberian skor. Berdasarkan definisi operasional variabel, kemudian dikembangkan menjadi instrumen penelitian untuk mengukur variabel yang diteliti.

Pengukuran variabel penelitian ini dilakukan melalui kuesioner yang disebar kepada responden. Dalam pengukuran jawaban responden, pengisian kuesioner variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan diukur dengan menggunakan skala Likert. Menurut Noor (2011) skala Likert merupakan teknik mengukur sikap di mana subjek diminta untuk mengindikasikan tingkat kesetujuan atau ketidaksetujuan

terhadap masing-masing pernyataan. Berdasarkan skala Likert, adapun skor yang diberikan pada jawaban setiap responden dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.1 Skala penilaian likert

Kategori Jawaban	Nilai/ Skor
SS (Sangat Sesuai)	1
S (Sesuai)	2
N (Netral)	3
TS (Tidak Sesuai)	4
STS (Sangat Tidak Sesuai)	5

F. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini digolongkan dalam penelitian survey. Data yang digunakan dalam penelitian ini ialah :

1. Sugiyono (2011) dijelaskan bahwa “Data primer adalah data yang didapatkan langsung dari sumber aslinya tidak melalui perantara, dan data primer ini dikumpulkan untuk menjawab pernyataan yang telah ditetapkan dalam suatu penelitian. Data primer dalam penelitian ini data yang dikumpulkan secara langsung dari objek penelitian yaitu di Pasar Makassar Raya, data ini diperoleh langsung dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden.
2. Data Sekunder adalah sumber data atau informasi yang dikumpulkan orang atau pihak lain yang digunakan peneliti untuk penelitiannya (Sekaran, 2006). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari

perusahaan sebagai objek penelitian yang terkait dengan masalah yang diteliti. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini dapat berbentuk referensi, data berwujud dokumentasi, atau data laporan yang telah tersedia dan informasi tambahan.

G. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian kepustakaan (library research), yaitu penelitian yang dilakukan dengan mengumpulkan data yang bersumber dari berbagai literatur yang berhubungan dengan masalah yang dibahas.
2. Penelitian lapangan (field research), yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara langsung ke perusahaan, seperti membagikan Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian. Kuesioner yang dibagikan berupa daftar pertanyaan mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja terhadap kinerja pada PD. Pasar Makassar Raya.

H. Definisi Operasional

1. Variabel terikat (Dependent Variabel)

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2. Variabel bebas (Independent Variabel)

a. Gaya kepemimpinan (X1)

Gaya kepemimpinan adalah serangkaian upaya dan pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya dapat bekerja dengan baik, bersemangat tinggi, dan mempunyai disiplin serta tanggung jawab yang tinggi pula terhadap atasan.

b. Motivasi kerja (X2)

Motivasi kerja adalah dorongan yang tumbuh dari seseorang untuk melakukan perbuatan, dalam hal ini dorongan untuk bekerja dan kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

c. Disiplin Kerja (X3)

Disiplin adalah menghargai, patuh atau taat terhadap peraturan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan menerima sanksi jika melanggar.

Tabel 3.2
Penjabaran Variabel, Indikator, Item dan Sumber Refrensi

Variabel	Indikator/ Dimensi	Item	Sumber
Gaya kepemimpinan (X1)	1.Transformasional: - Idealized influence	a. pimpinan saya selalu bekerja sesuai dengan SOP perusahaan	(Burns, dalam Voon et al., 2010)
Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang	- Inspirational motivation	b. pimpinan saya selalu memberika ide-ide baru	
	- Intelektual simulation	c. pimpinan saya selalu mampu menyelesaikan masalah dengan baik	
	- Individualized consideration	d. pimpinan saya memberikan pedoman kerja kepada saya untuk	

tersebut
mencoba
mempengaruhi
perilaku orang
lain seperti yang
ia lihat (Thoha,
2010)

melakukan pekerjaan

2. Transaksional:

- pemberian imbalan
- exception active
- exception passive
- laissez-faire

- a. pimpinan saya menjanjikan imbalan jika mampu melaksanakan pekerjaan dgn baik
- b. pimpinan tidak membatasi ruang gerak saya dlm bekerja
- c. pimpinan saya memonitoring pekerjaan bawahannya agar berjalan sesuai aturan
- d. pimpinan memberikan kewenangan penuh atas pekerjaan yang dilakukan bawahannya

Motivasi Kerja (X2)

Motivasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi. (Mangkunegara, 2011)

1. Kebutuhan akan prestasi:

- Kreativitas
- Antusias berprestasi

- a. Saya memiliki peluang dan kesempatan utk mengembangkan keterampilan dan kemampuan saya
- b. Saya selalu bekerja keras dan melakukan yg terbaik dlm bekerja.

2. Kebutuhan akan afiliasi:

- Sense of belonging
- Sense of importance
- Sense of achievement
- Sense of participation

- a. Saya mendapat pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan pekerjaan dgn baik
- b. Saya merasa dihargai oleh rekan kerja dan atasan dilingkungan kerja
- c. Dgn adanya pujian dari atasan maka saya lebih termotivasi untuk bisa bekerja lebih baik lagi bagi kemajuan perusahaan
- d. Saya selalu merndapat kesempatan untuk ikut berpartisipasi dlm tujuan perusahaan

Hasibuan
(2013)

	3. Kebutuhan akan kekuasaan: - Memiliki kedudukan yg terbaik - Mencapai kekuasaan	a. Saya selalu berkerja keras demi mendapat posisi yang baik b. Saya akan melakukan apapu untuk mencapai posisi yang saya inginkan	
Disiplin Kerja (X3) Disiplin kerja adalah merupakan tindakan manajemen untuk mendorong kesadaran para anggotanya untuk mentaati semua peraturan yang telah ditentukan oleh organisasi atau perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku secara sukarela. (Rivai & Sagala 2013)	1. Disiplin waktu	a. Saya datang ke tempat kerja tepat pada waktunya b. Saya selalu menyelesaikan tugas dgn tepat waktu c. Saya hadir tepat waktu jika ada meeting dgn rekan kerja	
	2. Disiplin peraturan	a. Saya menjalankan perintah atasan dengan baik b. Saya bekerja sesuai prosedur kerja yg telah ditetapkan c. Saya selalu menggunakan seragam kerja dan tanda pengenal yang telah ditentukan	(Rivai & Sagala 2013)
	3. Disiplin Tangung jawab	a. Saya selalu merapikan kembali peralatan kerja setelah digunakan b. Saya selalu melakukan tugas dengan penuh tanggung jawab c. Pada saat atasan memerintahkan kerja lembur, saya menyelesaikannyadgn baik	
Kinerja Pegawai (Y) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas	1. Kuantitas (hasil kerja)	a. Selama bekerja, hasil pekerjaan saya lebih baik dibandingkan dgn waktu yg lalu b. Selama bekerja, saya berusaha bekerja lebih baik dari rekan kerja	

<p>dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013)</p>	2. Kualitas (hasil kerja)	<p>a. Saya selalu berusaha utk menyelesaikan tugas dgn penuh rasa tanggungjwb utk mencapai hasil yg maksimal</p> <p>b. Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan selama ini dapat saya capai dengan baik</p> <p>c. Saya selalu bekerja sesuai dgn standar mutu yg telah ditetapkan perusahaan</p>	<p>Mondy, Noe, Premeaux, dalam Priansa (2014)</p>
	3. Ketepatan waktu	<p>a. Seluruh tugas dapat saya kerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan.</p> <p>b. Waktu pengerjaan tugas selama ini lebih cepat dari sebelumnya</p>	
	4. Kemandirian	<p>a. Saya merasa sanggup bekerja secara mandiri tapi tidak menutup kemungkinan untuk bekerjasama dengan orang lain.</p> <p>b. Saya mengerjakan pekerjaan saya sendiri tanpa bantuan orang lain</p>	
	5. Inisiatif	<p>a. Saya selalu berinisiatif dalam mengerjakan tugas dengan benar dan tanpa harus diberitahu</p> <p>b. Jika ada rekan kerja yg sulit menyelesaikan pekerjaannya, saya berinisiatif membantunya.</p>	
	6. Kerjasama	<p>a. saya dapat bekerjasama dengan sesama karyawan dan atasan.</p> <p>b. Saya dapat bekerja dengan baik jika dalam tim.</p>	

I. Teknik Analisis Data

Metode analisis merupakan metode analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner, namun agar dapat dianalisis dengan menggunakan analisis statistik, maka data kualitatif tersebut dikuantitatifkan sehingga hasil yang diperoleh diharapkan member gambaran yang jelas dan tidak menyimpang dari kenyataan. Analisis kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan analisis:

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Instrumen penelitian yang baik harus memenuhi persyaratan yaitu valid dan reliabel. Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas kuesioner maka perlu dilakukan pengujian atas kuesioner dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Karena validitas dan reliabilitas ini bertujuan menguji apakah kuesioner yang disebarakan adalah valid dan reliabel, maka penelitian ini akan melakukan kedua uji ini terhadap instrumen penelitian (kuesioner).

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kuesioner. Dalam menentukan layak atau tidaknya suatu item yang akan digunakan, biasanya dilakukan uji koefisien korelasi. Bila korelasi faktor tersebut positif dan besarnya 0,3 ke atas maka instrumen yang digunakan bisa dikatakan valid (Sugiyono,2014). Untuk itu kuesioner bisa dikatakan valid apabila semua indikator dalam penelitian memiliki angka di atas 0,30.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Reliabilitas menunjukkan konsisten atau tidaknya hasil pengukuran. Reliabilitas diukur dengan Cronbach's Alpha. Menurut Ghozali (2013) instrumen penelitian dikatakan reliabel jika Cronbach's Alpha $>0,60$. Reliabilitas suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach's Alpha $> 0,60$.

2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda (Ghozali, 2009). Adapun uji asumsi klasik yang digunakan adalah sebagai berikut:

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Pengujian terhadap ada tidaknya multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan metode VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance. Adapun kriteria yang digunakan dalam pengujian metode VIF ini adalah $VIF < 10$, maka dikatakan tidak terjadi multikolinearitas pada variabel independennya. Sedangkan, tolerance $> 0,1$, maka tidak terdapat multikolinearitas (Ghozali, dalam Nur 2012).

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan kepengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Kebanyakan data cross section mengandung situasi heteroskedastisitas karena data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran kecil, sedang, dan besar, Ghazali (2013).

Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan metode Uji Glejser. DuwiPrianto (2016) menyatakan Uji Glejser yaitu meregresikan absolute residual dengan masing-masing variabel independen, Jika pada uji t nilai signifikan antara variabel independen dengan absolute residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Uji Normalitas

Ghazali, (2013:29) menyatakan Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel peganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Model regresi yang baik adalah model yang berdistribusi normal. Uji Normalitas dilakukan dengan uji statistik, dengan melihat nilai kurtosis dan skewness dari residual. Metode ini sebut juga uji *kolmogorovsmirno*, adapn criteria sebagai berikut :

- Jika hasil pengujian menunjukkan nilai signifikan kurang dari 0,05 maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal.

- Jika hasil menunjukkan nilai signifikan lebih dari 0,05 maka data dinyatakan berdistribusi normal.

d. Uji Linearitas

DuwiPrianto (2016:6) menyatakan Uji Linearitas merupakan uji prasyarat yang biasanya akan dilakukan jika akan melakukan analisis korelasi person atau regresi linear. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linear atau tidak.

Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test For Linearity* dengan pada taraf signifikan 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*deviation from linearity*) kurang dari 0,05.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda. Regresi linear berganda yaitu suatu metode statistik umum yang digunakan untuk meneliti hubungan antara sebuah variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Tujuan analisis regresi linear berganda adalah menggunakan nilai-nilai variabel yang diketahui untuk meramalkan nilai variabel dependen (Sulaiman 2014).

Analisis regresi berganda dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja. Analisis regresi berganda diolah dengan melalui program statistik SPSS 24 *for windows*. Dengan menggunakan regresi akan diperoleh nilai koefisien regresi yang digunakan untuk menulis persamaan regresinya. Dari persamaan regresi tersebut akan diketahui pengaruh dari variabel bebas (*independent variable*)

terhadap variabel terikat (dependent variable). Dengan persamaan sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y : Kinerja karyawan pada PD.Pasar Makassar Raya
a : Konstanta
b1 : Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan
b2 : Koefisien regresi variabel motivasi kerja
b3 : Koefisien regresi variabel disiplin kerja
X1 : Variabel gaya kepemimpinan
X2 : Variabel motivasi kerja
X3 : Variabel disiplin kerja
e : Standarsd error (tingkat kesalahan).

4. Pengujian Hipotesis

a. Analisis Persial (Uji T)

Secara persial, pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t-test. Menurut Ghozali (2013) “uji statistic t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara invidual dalam meneranfkkan variabel dependen”. Adapun criteria Uji T adalah sebagai berikut:

- Jika tingkat signifikan $< 0,05$ dan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, hal ini bahwa ada pengaruh positif dan signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
- Jika tingkat signifikansi $> 0,05$ dan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, maka H_a ditolak dan H_0 diterima, hal ini bahwa tidak ada berpengaruh positif dan signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

b. Analisis Koefisien Determinasi

Ghozali (2015:13) “koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel independen”. Nilai R^2 yang berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas, sebaliknya nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi.

UNIVERSITAS

BOSOWA



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

J. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Deskripsi PD. Pasar Makassar Raya

Pemerintah kota Makassar mempunyai 16 unit pasar yang letaknya tersebar di beberapa wilayah kecamatan. Saat ini pengelolaan ke-16 unit pasar tersebut diserahkan kepada Perusahaan Daerah (PD) Pasar Makassar Raya Kota Makassar, salah satu perusahaan daerah yang dibentuk Pemerintah Kota berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 4 tahun 1999. Seiring dengan pelaksanaan Otonomi Daerah (Otonomi) yang dititik beratkan pada daerah kabupaten dan kota, maka Pemerintah Kota Makassar berupaya mengembangkan mekanisme pembiayaan dengan menggali berbagai bentuk pembiayaan yang potensial untuk menunjang pembangunan Kota sekaligus peningkatan mutu pelayanan kepada masyarakat termasuk penyedia infrastruktur pasar yang representative termasuk pasar tradisional.

Kehadiran Perusahaan Daerah (PD) Pasar Makassar Raya selain dapat merumuskan formulasi arah kebijakan dan strategi untuk mendapatkan sumber pembiayaan untuk melengkapi sarana dan prasarana pasar PD. Pasar Makassar Raya diharapkan dapat membiayai dirinya sekaligus dapat memberi keuntungan dalam bentuk deviden ke kas Pemerintah Kota Makassar Dalam rangka optimalisasi pencapaian target dan keberhasilan pengembangan PD. Pasar Makassar Raya maka dirumuskan suatu bisnis plan PD. Pasar Makassar Raya. Bisnis Plan tersebut adalah rencana taktis dan strategis yang memuat

permasalahan dan rencana tindak perbaikan, rencana pencapaian target tahunan, serta arah kebijakan secara utuh dan menyeluruh.

2. Sejarah Berdirinya PD.Pasar Makassar Raya

Pembangunan dan peremajaan pengelolaan pasar tradisional ditengah menjamurnya Pasar-pasar modern (MALL) membutuhkan investasi besar, sementara di sisi lain Pemerintah Kota menghadapi kendala dalam hal keterbatasan dana untuk melakukan investasi. Berdasarkan hal tersebut, maka Pemerintah Kota Makassar membentuk Perusahaan Daerah Pasar Makassar Raya sebagai pengganti Dinas Pengelolaan Pasar dengan dasar pembentukannya Perda No. 4 Tahun 1999 tentang pembentukan PD. Pasar Makassar Raya sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah No, 17 Tahun 2002 dan ditindak lanjuti dengan SK. Walikota Nomor 8175 Tahun 1999 tanggal 11 Desember 1999, kemudian diperkuat dengan Peraturan Daerah No. 12 tahun 2004 tentang Pengurusan Pasar dalam Daerah Kota Makassar.

- Data Umum

PD. Pasar Makassar Raya dibentuk Pemerintah Kota Makassar sesuai Peraturan Daerah Nomor 4 tahun 1999. Hal ini dilakukan untuk menyikapi perubahan sistem pemerintahan Sentralistik menjadi otonomi serta untuk mengoptimalkan pengelolaan potensi sumber keuangan daerah disektor jasa pemasaran. Diawal operasinya, PD. Pasar Makassar Raya dipercaya oleh Pemerintah Kota Makassar untuk mengelola asset 4 unit pasar anatar lain Makassar Mall, Terong, Butung Kampung baru. 9 unit pasar lainnya yaitu

Pannampu, Kalimbu Kerung-kerung, Sambung Jawa-Cendrawasih, Maricaya Sawah-Mamajang, Pa'baeng-baeng, Parang Tambung, Panakukang, Daya-Mandai-Tamalanrea serta pasar darurat hanya disertai tanggung jawab dalam penarikan retribusinya. Adapun pengelolaan asetnya masih dilakukan Pemerintah Kota Makassar dibawa instansi dinas Pasar.

Melihat kemampuan PD. Pasar dalam mengelola keuangan ke-13 unit pasar khususnya di sektor pendapatan yang terus mengalami peningkatan, pada tahun 2004 Pemerintah kota Makassar kembali menyerahkan asset ke-9 pasar lainnya sehingga berjumlah 13 unit pasar. Tugas Pokok PD. Pasar Raya: Pengembangan Kinerja Pendapatan, Peningkatan Pelayanan Kebersihan, Peningkatan Pelayanan Kamanan dan Ketertiban Pasar, Penyedia Sarana dan Prasarana Fisik yang Memadai, Peningkatan Kinerja Aparat/Karyawan

3. Visi dan Misi PD.Pasar Makassar Raya

- a. Visi PD. Pasar Makassar Raya adalah “Pasar Untuk Semua” dimana dalam mengelola pasar di Kota Makassar mengarah ke peningkatan pelayanan jasa pasar untuk memenuhi kebutuhan semua lapisan ekonomi masyarakat. Visi ini diambil guna mewujudkan pasar tempat berbelanja yang aman dan bersih dalam menunjang kota Makassar menuju kota dunia berlandaskan kearifan local 2014.
- b. Misi PD. Pasar Makassar Raya adalah; 1)Menyediakan infrastruktur pasar yang memadai, 2) Menyediakan tempat berjualan yang representatif, 3) Menyediakan fasilitas keamanan pasar yang kondusif, 4) Menciptakan kondisi lingkungan pasar yang sehat.

4. Tugas Pokok dan Fungsi PD.Pasar Makassar Raya

Tugas pokok PD.Pasar Makassar Raya Kota Makassar adalah melaksanakan pelayanan umum dalam bidang perpasaran, membina pedagang pasar, ikut memantapkan stabilitas harga dan kelancaran distribusi barang di pasar dan fasilitas perpasaran lainnya.

Fungsi PD.Pasar Makassar Raya Kota Makassar adalah melaksanakan pelayanan umum / jasa kepada masyarakat di bidang perpasaran.

a. Tujuan

- Untuk menganalisis potensi perusahaan yang dapat dikembangkan melalui upaya intensifikasi, ekstensiikasi maupun diversifikasi sebagai pendapat PD. Pasar Makassar Raya dan sumber PAD Kota Makassar.
- Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan pendapatan dan pengembangan PD. Pasar Makassar Raya.
- Menentukan strategi peningkatan pendapatan dan pengembangan perusahaan melalui optimalisasi pengelolaan potensi perusahaan yang dimiliki.

b. Manfaat

- Sebagai bahan pengambilan keputusan bagi Perusahaan Daerah Pasar Makassar Raya dalam menentukan tergat pendapatan dalam kurung waktu satu sampai lima thun ke depan.
- Dapat dijadikan bahan evaluasi dalam meningkatkan kinerja dan pendapatan bagi perusahaan dari waktu ke waktu.

- Sebagai bahan masukan bagi Perusahaan Daerah Pasar Makassar Raya dalam mengambil suatu keputusan strategi yang berkaitan dengan peningkatan pelayanan dan pendapatan.

5. Sumber Daya Manusia PD.Pasar Makassar Raya

Tabel berikut menunjukkan daftar sumber daya manusia PD. Pasar Makassar Raya.

Tabel 4.1

Daftar Sumber Daya manusia PD.Pasar Makassar Raya

No	Tingkat Pendidikan/ Golongan	Jumlah
1	Sarjana (S1)	45
2	Diploma (D3)	17
3	Sekolah Menengah Atas) (SMA)	72
4	Sekolah Menengah Pertama (SMP)	13
5	Sekolah Dasar (SD)	9
Jumlah		156

6. Rencana Pengembangan

Berkaitan dengan peningkatan kinerja pendapatan, maka Bisnis Plan PD. Pasar Makassar Raya yaitu:

- Melakukan perubahan PERDA Nomor: 8 Tahun 1996 tentang Retribusi Pasar dan Pusat Perbelanjaan.
- Melakukan usaha-usaha intensifikasi dan ekstensifikasi terhadap objek jasa pengelolaan pasar melalui Tim Penagih/Monitor yang dibentuk.
- Memberikan bantuan kredit permodalan kepada pedagang melalui kerjasama dengan PD. Bank Perkreditan Rakyat Kota Makassar.
- Memanfaatkan secara optimal sarana./prasarana pasar yang ada

e. Menetapkan sanksi yang tegas sesuai ketentuan perundang-undangan berlaku.

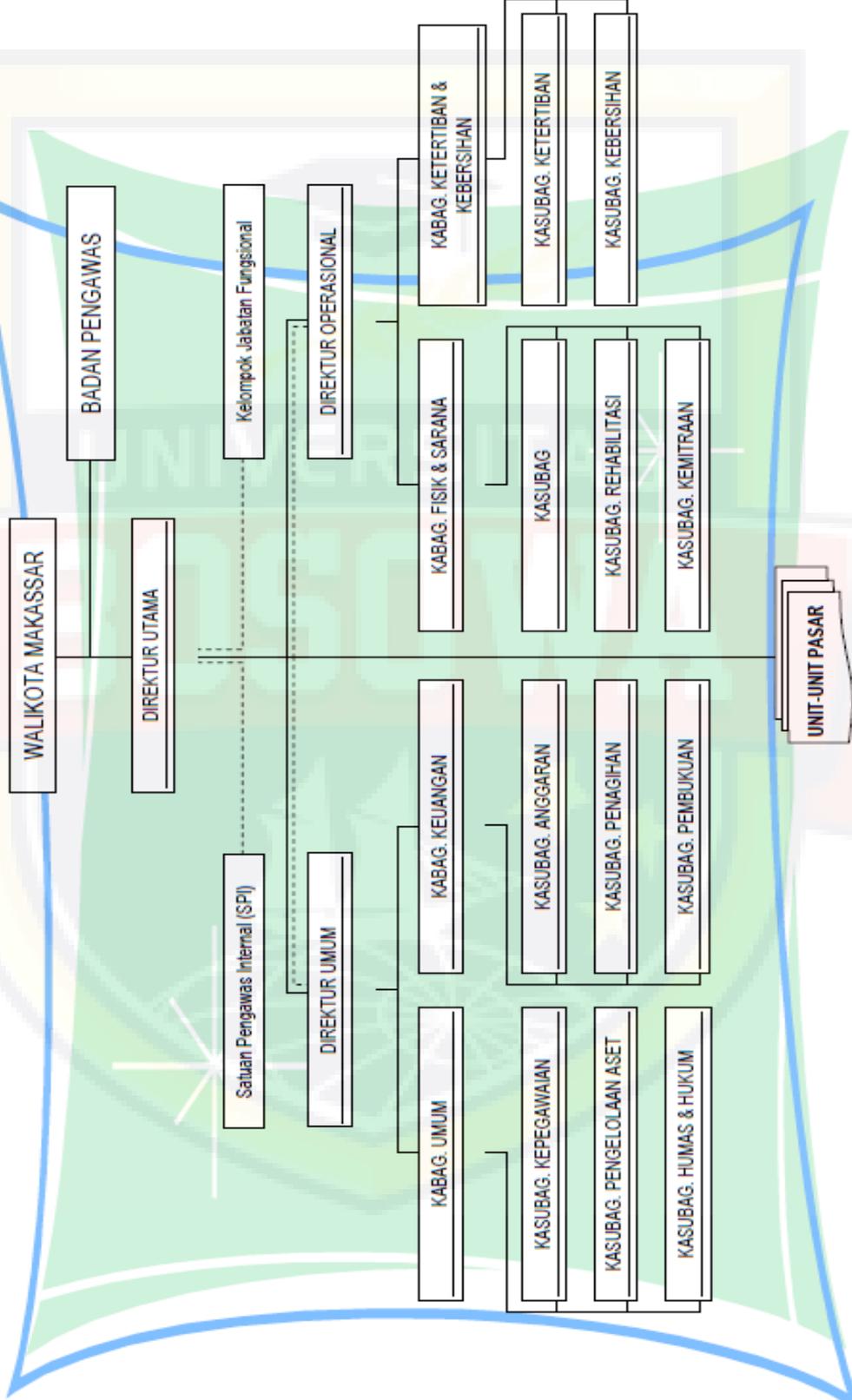
f. Mengefektifkan pengawasan internal dan eksternal kepada aparat.

g. Memperbaiki dan memperbaharui data potensi yang ada sehingga diperoleh data-data yang akurat dan objektif.

7. Struktur Organisasi PD.Pasar Makassar Raya

Perusahaan Daerah Pasar Makassar Raya adalah salah satu perusahaan BUMD yang dimiliki oleh Pemerintah Kota Makassar dan Walikota Makassar bertindak selaku Owner (pemilik) perusahaan. Sesuai dengan Peraturan Walikota Makassar No. 12 Tahun 2006 tanggal 27 Maret 2006 tentang Perubahan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Pasar Makassar Raya Kota Makassar. Struktur organisasi yaitu yang pertama adalah badan pengawas. Kemudian di bawahnya yaitu direksi yang terdiri dari direktur utama, direktur umum, dan direktur operasional. Kemudian di bawahnya lagi yaitu satuan pengawas internal. Kemudian kelompok jabatan fungsional. Kemudian unsur staf yang terdiri dari bagian umum, bagian keuangan, bagian fisik dan prasarana, bagian ketertiban dan keindahan. Kemudian unsur pelaksanaan yang terdiri dari unit-unit pasar yang berada di Kota Makassar.

STRUKTUR ORGANISASI PD. PASAR MAKASSAR RAYA



K. Hasil Pengujian Instrumen

1. Uji validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kuesioner. Dalam menentukan layak atau tidaknya suatu item yang akan digunakan, biasanya dilakukan uji koefisien korelasi. Bila korelasi faktor besarnya 0, ke atas maka instrumen yang digunakan bisa dikatakan valid (Sugiyono, 2014). Untuk itu kuesioner bisa dikatakan valid apabila semua indikator dalam penelitian memiliki angka di atas 0,30. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *Spearman correlation* dan perhitungan menggunakan *SPSS 24.0 for windows*. Hasil uji disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.2
Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

No. Butir Instrumen	Koofesien Korelasi (r)	Nilai Batas Korelasi (r)	Keterangan
1	0,400	0,3	Valid
2	0,626	0,3	Valid
3	0,736	0,3	Valid
4	0,629	0,3	Valid
5	0,575	0,3	Valid
6	0,757	0,3	Valid
7	0,465	0,3	Valid
8	0,757	0,3	Valid

Sumber: diolah dengan data SPSS 24.0 (2018)

Tabel 4.3
Uji Validitas Motivasi Kerja

No. Butir Instrumen	Koofesien Korelasi (r)	Nilai Batas Korelasi (r)	Keterangan
1	0,538	0,3	Valid
2	0,635	0,3	Valid
3	0,626	0,3	Valid
4	0,634	0,3	Valid
5	0,671	0,3	Valid
6	0,637	0,3	Valid
7	0,573	0,3	Valid
8	0,343	0,3	Valid

Sumber: diolah dengan data SPSS 24.0 (2018)

Tabel 4.4
Uji Validitas Disiplin Kerja

No. Butir Instrumen	Koofesien Korelasi (r)	Nilai Batas Korelasi (r)	Keterangan
1	0,366	0,3	Valid
2	0,560	0,3	Valid
3	0,556	0,3	Valid
4	0,723	0,3	Valid
5	0,604	0,3	Valid
6	0,629	0,3	Valid
7	0,647	0,3	Valid
8	0,753	0,3	Valid
9	0,536	0,3	Valid

Sumber: diolah dengan data SPSS 24.0 (2018)

Tabel 4.5
Uji Validitas Kinerja

No. Butir Instrumen	Koofesien Korelasi (r)	Nilai Batas Korelasi (r)	Keterangan
1	0,548	0,3	Valid
2	0,637	0,3	Valid
3	0,594	0,3	Valid
4	0,577	0,3	Valid
5	0,607	0,3	Valid
6	0,578	0,3	Valid
7	0,708	0,3	Valid
8	0,577	0,3	Valid
9	0,535	0,3	Valid
10	0,466	0,3	Valid
11	0,397	0,3	Valid
12	0,332	0,3	Valid
13	0,369	0,3	Valid

Sumber: diolah dengan data SPSS 24.0 (2018)

Dari tabel diatas uji validitas memperlihatkan indikator dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan nilai Corrected Item- Total Correlation lebih besar diatas 0,30. Dengan demikian indikator atau kuesioner yang digunakan variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan dinyatakan valid untuk digunakan sebagai alat ukur variabel.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Reliabilitas menunjukkan konsisten atau tidaknya hasil pengukuran. Reliabilitas diukur dengan Cronbach's Alpha.

Menurut Ghozali (2009) instrumen penelitian dikatakan reliabel jika Cronbach's Alpha > 0,60. Reliabilitas suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,60.

Tabel 4.6
Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien Reliabilitas (α)	Nilai batas Alpha (α)	Keputusan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,806	0,60	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,766	0,60	Reliabel
Displin Kerja (X3)	0,809	0,60	Reliabel
Kinerja (Y)	0,873	0,60	Reliabel

Sumber: diolah dengan data SPSS 24.0 (2018)

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai Cronbach Alpha yang lebih besar dari 0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa item-item pernyataan dari kuesioner gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja dan kinerja karyawan dinyatakan reliabel yang berarti bahwa kuesioner layak digunakan sebagai alat ukur.

3. Hasil Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk melihat ada atau tidaknya korelasi yang tinggi antara variabel-variabel bebas dalam suatu model regresi linear berganda. Pengujian terhadap ada tidaknya multikolinearitas dilakukan dengan menggunakan metode VIF (Variance Inflation Factor) dan Tolerance. Adapun kriteria yang digunakan dalam pengujian metode VIF ini

adalah $VIF < 10$, maka dikatakan tidak terjadi multikolinearitas pada variabel independennya. Sedangkan, tolerance $> 0,1$, maka tidak terdapat multikolinearitas (Ghozali, dalam Nur 2012). Hasil dari uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.7
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya kepemimpinan	0,421	2,378	Non Multikol
Motivasi Kerja	0,184	5,434	Non Multikol
Displin Kerja	0,173	5,789	Non Multikol

Sumber: diolah dengan data SPSS 24.0 (2018)

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance dari setiap variabel bebas berada di atas 0,1 dan nilai VIF berada di bawah 10 yaitu. Hal ini menunjukkan bahwa tidak adanya multikolinearitas pada variabel bebasnya.

b. Uji Heterodaksitas

Uji hereteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan baik adalah apabila terdapat kesamaan atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 4.8
 Hasil Uji Heterodaksitas

Coefficients^a

Model		Standardized Coefficients		Sig.
		Beta	t	
1	(Constant)		-.116	.908
	Gaya _Kepemimpinan	-.208	-1.078	.286
	Motivasi_Kerja	-.473	-1.620	.111
	Disiplin_Kerja	-.760	-2.520	.215

a. Dependent Variable: Residual

Sumber: diolah dengan data SPSS 24.0 (2018)

Uji Glejser yaitu meregresikan absolute residual dengan masing-masing variabel independen, Jika pada uji t nilai signifikan antara variabel independen dengan absolute residual lebih dari 0,05 maka tidak terjadi heterokedastisitas.

c. Uji Normalitas Data

Gozali, (2013) menyatakan Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel peganggu atau residual memiliki distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid. Model regresi yang baik adalah model yang berdistribusi normal. Uji Normalitas dilakukan dengan uji statistik, dengan melihat nilai kurtosis dan skewness dari residual. Metode ini sebut juga uji kolmogorovsmirnov.

Tabel 4.9
 Hasil Uji Normalitas
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Gaya _Kepemimpinan	Motivasi_Kerja	Disiplin_Kerja
N		61	61	61
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4.48361	4.51025	4.548269581 000000
	Std. Deviation	.350948	.296064	.3028457980 00000
Most Extreme Differences	Absolute	.104	.120	.116
	Positive	.076	.120	.097
	Negative	-.104	-.104	-.116
Test Statistic		.104	.120	.116
Asymp. Sig. (2-tailed)		.099 ^c	.088 ^c	.092 ^c

Sumber: diolah dengan data SPSS 24.0 (2018)

Semua variabel memiliki *Asymptotic significant* yang lebih kecil dari 0,05, ini berarti data memiliki bentuk lonceng (Normal)

d. Hasil Uji Linieritas

Uji Linearitas merupakan uji prasyarat yang biasanya akan dilakukan jika akan melakukan analisis korelasi person atau regresi linear. Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linear atau tidak.

Tabel 4.10
 Hasil Uji Linieritas

Hubungan Variabel Penelitian	Deviation Linearity (sig)	Kesimpulan
Gaya kepemimpinan dan Kinerja karyawan	0,475	Linier Signifikan
Motivasi kerja dan Kinerja karyawan	0,205	Linier Signifikan
Disiplin Kerja dan Kinerja karyawan	0,587	Linier Signifikan

Sumber: diolah dengan data SPSS 24.0 (2018)

Pengujian pada SPSS dengan menggunakan *Test For Linearity* dengan pada taraf signifikan 0,05. Semua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linear bila signifikansi (*deviation from linearity*) kurang dari 0,05.

4. Pengujian Hipotesis

Hipotesis penelitian dirancang untuk menguji pengaruh setiap variable; bebas secara parsial terhadap variable terikatnya, sehubungan dengan itu, pengujian hipotesis akan dilakukan melalui uji parsial (Uji-t). Apabila nilai t-hitung > t-tabel, maka variabel bebasnya secara individu memberikan pengaruh terhadap variabel terikat. Begitupun jika tingkat signifikannya apabila <(0,05), maka dapat dikatakan variabel bebasnya secara individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel terikatnya. Hasil dari uji t dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Analisis Regresi secara Parsial
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	.305	.169		1.807	.076
Gaya_Kepemimpinan	.275	.047	.342	5.813	.000
Motivasi_Kerja	.435	.085	.456	5.129	.000
Disiplin_Kerja	.218	.086	.233	2.540	.014

Sumber: diolah dengan data SPSS 24.0 (2018)

Berdasarkan hal tersebut maka dapat di rumuskan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = -0,305 C + 0,275 K + 0,435 MK + 0,218 DK$$

Berdasarkan hasil persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diuraikan bahwa:

- 1) Untuk Hipotesis (H1), diperoleh $p = 0.000$ lebih kecil dari 0.05 , nilai t-Tabel ialah 1.666 . Oleh karena itu b_1 memiliki signifikansi $p < 0.05$, dan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, atau $5.813 > 1.666$, maka gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- 2) Untuk Hipotesis (H2), diperoleh $p = 0.000$ lebih kecil dari 0.05 , nilai t-Tabel ialah 1.666 . Oleh karena itu b_2 memiliki signifikansi $p < 0.05$, dan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, atau $5.129 > 1.666$, maka motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.
- 3) Untuk Hipotesis (H3), diperoleh $p = 0.014$ lebih kecil dari 0.05 , nilai t-Tabel ialah 1.666 . Oleh karena itu b_3 memiliki signifikansi $p < 0.05$, dan $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, atau $2.540 > 1.666$, maka disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

a. Pengujian Uji Simultan (Uji F)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi variabel dependennya. Apabila nilai $F_{hitung} \geq$ dari nilai $F\text{-tabel}$, maka berarti variabel bebasnya secara bersama-sama memberikan pengaruh terhadap variabel terikat dan apabila signifikansinya (sig) $< 0,05$ dapat dikatakan berpengaruh positif dan signifikan. Hasil perhitungan uji F dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.12

Hasil Uji Simultan
ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	4.399	3	1.466	210.333	.000 ^a
Residual	.397	57	.007		
Total	4.796	60			

Sumber: diolah dengan data SPSS 24.0 (2018)

Uji f dapat dilihat pada tabel diatas yaitu pada nilai f dengan nilai df = 60 maka f_{tabel} diperoleh yaitu 210,333. Atau nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $210,333 > 2.34$. Maka hipotesis diterima yang berarti gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

b. Pengujian R2 (Koefisien Determinasi)

Koefisien determinasi menunjukkan besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Koefisien ini dicari untuk mengetahui seberapa besar perubahan dari skeptisme profesional auditor yang dapat dijelaskan dari kompetensi auditor.

Nilai koefisien sebesar 1 menunjukkan bahwa variabel independen yang digunakan 100% tepat (sempurna) dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen, Berdasarkan hasil pengolahan data maka diperoleh nilai koefisien determinasi (R2) sebagai berikut:

Tabel 4.13
Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.958 ^a	.917	.913	.08349383300000

Sumber: diolah dengan data SPSS 24.0 (2018)

Berdasarkan tabel diatas diketahui *R Square* sebesar 0,917, berdasarkan nilai *R Square* ini dapat dikatakan bahwa variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja sebesar 91,7%, sedangkan kinerja karyawan yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diamati oleh peneliti adalah sebesar 8,3% (100% - 91,7%).

L. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian pada variable X1 menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, berarti semakin baik gaya kepemimpinan pada PD.Pasar Makassar Raya maka semakin tinggi pula kinerja karyawannya. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan adalah 0,000. Nilai ini signifikan pada tingkat signifikan 0,05. Hasil ini didukung oleh hasil t perhitungan nilai t-tabel, $t_{table} 5.813 > t_{table} 1.666$. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Windy Dyah Indryani (2016) yang meneliti tentang pengaruh Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT.Karya indah buana Surabaya yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Heather et al. (2001) dan Chen (2004) menyatakan bahwa kepemimpinan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Hal demikian juga dikemukakan oleh Thoah (2010), Gaya kepemimpinan merupakan salah satu tolak ukur dalam mengendalikan sebuah perusahaan karena, dengan gaya kepemimpinan yang tepat dapat membantu perusahaan mengerti keinginan sumber daya manusia yang dipekerjakan sehingga mereka akan memberikan kontribusi atau kinerja terbaiknya untuk dapat mewujudkan dan mencapai tujuan perusahaan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian pada variable X2 menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, berarti semakin tinggi motivasi kerja pada PD.Pasar Makassar Raya maka semakin tinggi pula kinerja karyawannya. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan adalah 0,000. Nilai ini signifikan pada tingkat signifikan 0,05. Hasil ini didukung oleh hasil t perhitungan nilai t-tabel, $t_{table} 5.129 > t_{table} 1.666$. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Resa R.Jacob (2013) yang meneliti tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai bagian administrasi umum sekretariat daerah kab.kepulauan siau tagulandang biaro yang hasilnya menunjukkan bahwa Motivasi Kerja baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

Hal tersebut sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2011), bahwa motivasi adalah suatu dorongan dalam diri

seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi. Masrukin dan Waridin (2004) juga mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap bekerja, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan.

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian pada variable X3 menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan, berarti semakin baik disiplin kerja pada PD.Pasar Makassar Raya maka semakin baik pula kinerja karyawannya. Hasil pengujian statistik menunjukkan bahwa nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan adalah 0,014. Nilai ini signifikan pada tingkat signifikan 0,05. Hasil ini didukung oleh hasil t perhitungan nilai t-tabel, $t_{table} 2.540 > t_{table} 1.666$. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Musdalifah (2016), mengenai Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT.Catur putra harmonis Indonesia yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan dalam membentuk kinerja karyawan.

Sesuai dengan teori acuan yang dikemukakan oleh Rivai & Sagala (2013) semakin baik disiplin yang dilakukan oleh karyawan disuatu perusahaan, maka semakin besar prestasi kerja atau kinerja yang dapat dihasilkan. Sebaliknya, tanpa disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil

yang optimal. Dan salah satu indikator yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Flippo (2008) ialah disiplin kerja.



BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja, menghasilkan beberapa simpulan yang terkait dengan tujuan penelitian antara lain:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PD. Pasar Makassar Raya, sehingga dapat dijelaskan Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin maka kinerja karyawan akan semakin meningkat..
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Pasar Makassar Raya. Hal ini menunjukkan semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja karyawan yang dihasilkan semakin meningkat.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Pasar Makassar Raya. Kondisi ini menunjukkan semakin baik disiplin kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.

B. Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian serta hal-hal yang terkait dengan keterbatasan penelitian ini, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Disarankan pula agar para karyawannya mudah berkerjasama dengan semua komponen yang ada pada PD.Pasar Makassar Raya.
2. Dengan memberikan kompensasi bagi pegawai yang lembur dan memberikan bonus bagi pegawai yang berprestasi diharapkan dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja pegawai.
3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk dapat meneruskan dan mengembangkan penelitian yang lebih mendalam tentang gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja dan yang mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Kamis, Ruslan. 2013. *Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kompetensi Individu terhadap Kinerja Guru: Dalam Perspektif Organisasi Pembelajar (Studi pada Sekolah Dasar (SD) di Kota Ternate)*. Tesis Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Brawijaya
- Abdullah, Iqra, Rozeyta Omar, And Yahya Rashid. 2013. *Effect of Personality on Organizational Commitment and Employees' Performance: Empirical Evidence From Banking Sector of Pakistan*. Middle-East Journal Of Scientific Research 18 (6): 759-766, 2013
- Allen, N.J., Meyer, J.P, & Smith, C.A. 1997, "Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceualization", *Journal of Applied Psychology*, Vol.78, No.4, p.538351
- Amstrong Micheal. 2011. *Reward Management*. Edisi ke 3. Jakarta
- Arikunto, Suharsimi. 2012. *Manajemen penelitian*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Chin, W.W. 1998. "The Partial Least Squares Approach for Structural Equation Modeling", In Marcoulides, G.A. (Ed), *Modern Method for Business Resaearch, Mahwah*. New York: Erlbaum Associates, hal. 295 – 358.
- Darlisman Dalmy. 2009. *Pengaruh Sdm, Komitmen Motivasi Terhadap Kinerja Auditor Dan Reward Sebagai Variabel Noderating Pada Inspektorat Prrovinsi Jambi*. Tesis Sekolah Pascasarjana Universitas Sumatera Utara Medan
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Indeks. Jakarta.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen. Edisi Kedua*. Universitas Diponegoro. Semarang. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Edisi ketiga*. BP. Universitas Diponegoro. Semarang
- Edy Sutrisno (2016:199) *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta
- Ghozali, I. 2002. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square PLS*, Edisi Ke-3. Semarang: UNDIP.
- Ghozali, I. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Keempat. Semarang: Universitas Diponegoro
- Hasan, M. Iqbal. 2012. *Pokok-pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, Ghalia Indonesia, Bogor.

- Hasibuan, 20012, *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Edisi Keempat, Cetakan Pertama, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi Edisi sepuluh*.Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Maharani, IntanRatna dan SitiRahmawati. 2010. *Pengaruh Penerapan DisiplinKerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis* . Jurnal Manajemen dan Organisasi Vol I, No. 3, Desember 2010
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rodakarya: Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Perencanaan dan Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Bandung: PT. RefikaAditama.
- Mangkuprawira, Tb. Sjafri. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Masrukhin dan Waridin. 2006. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, Vol. 7, No. 2
- Memari, Negin, Omid Mahdieh, and Ahmad Barati Marnani. 2013. *The Impact Of Organizational Commitment onEmployees Job Performance. "A StudyOfMeli Bank"*. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business September 2013 Vol 5, No 5
- Mondy, R. Wayne. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi kesepuluh*. Penerbit Erlangga: Jakarta.
- Nancy L. Pioh Hendra N. Tawas. *Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pns Di Kantor Kecamatan Sonder Kabupaten Minahasa)* Vol.4 No. 2016.
- Qaisar, Muhammad Usman, Muhammad SafdarRehman, Ipma-CpAnd Muhammad Suffyan. 2012. *Exploring Effects of OrganizationalCommitment on Employee Performance: Implications For HumanResource Strategy*. Interdisciplinary Journal Of Contemporary ResearchIn Business, Vol 3, No 11, March 2012
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala.2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik, edisi kedua*. PT. Raja grafindo persada, Jakarta

- Rivai, Veithzal. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja grafindo persada
- Robbins, Stephen P. 2011. *Organizational Behaviour, tenth edition*. Prentice-hall New Jersey. Drs. Benyamin Molan (alih bahasa) *Perilaku organisasi, edisi kesepuluh*. Indeks, Jakarta
- Sekaran, Uma. 2010. *Research Methods .For Business : A skill Building Approach*. Second edition. Jhon & Sons. Inc. New York.
- Siagian, Sondang P., 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry.11. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE, YKPN:Yogyakarta
- Silalahi, U. 2006. *Metode Penelitian Sosial*. Cetakan kesatu. Unpar. Bandung.
- Singarimbun, Masri dan Sofyan Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survey, Edisi Revisi*. Jakarta : LP3ES
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. 2012. *Statistika untuk Penelitian. Cetakan keenam*. Bandung. Alfabeta.
Bandung. 2005. *Metode Penelitian Administrasi*. Edisi ke-13. Alfabeta. Bandung

KUESIONER PENELITIAN PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PD.PASAR MAKASSAR RAYA

Yth. Bapak / Ibu / Sdra / i

Karyawan

PD. Pasar Makassar Raya

Dengan hormat,

Saya Devy Damayanti mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Bosowa Program Pascasarjana, memohon kesediaan Bapak / Ibu / Sdra / i untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini. Jawaban anda akan menjadi masukan yang sangat berharga bagi kepentingan penelitian saya ini. Penelitian ini dilakukan dalam rangka penyusunan thesis dan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi saya. Jawaban yang anda berikan tidak dinilai benar atau salah, tetapi saya sangat mengharapkan kejujuran dan keikhlasan anda dalam menjawab setiap pertanyaan kuesioner yang disediakan. Demi kepentingan penelitian, peneliti akan menjaga kerahasiaan identitas responden. Saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas partisipasi dan kerja sama anda dalam mensukseskan penelitian ini.

Peneliti ,

Devy
Damayanti

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama / inisial :
2. Umur :
3. Jenis kelamin :
4. Lama bekerja :

II. PETUNJUK PENGISIAN

Pilihlah jawaban dengan memberikan tanda **checklist** (√) pada kolom jawaban yang Bapak / Ibu / Sdr / i anggap sesuai. Keterangan kolom sebagai berikut :

Sangat Setuju : SS

Setuju : S

Tidak Setuju : TS

Sangat Tidak Setuju : STS

III. KUESIONER PENELITIAN

1. Angket X1

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Pimpinan saya selalu bekerja sesuai dengan SOP perusahaan				
2	Pimpina saya selalu memberika ide-ide baru				
3	Pimpina saya selalu mampu menyelesaikan masalah dengan baik				
4	Pimpinan saya memberikan pedoman kerja kepada saya untuk melakukan pekerjaan				
5	Pimpinan saya menjanjikan imbalan jika mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik				
6	Pimpinan tidak membatasi ruang gerak saya dalam bekerja				
7	Pimpinan saya memonitoring pekerjaan bawahannya agar berjalan sesuai aturan				
8	Pimpinan memberikan kewenangan penuh atas pekerjaan yang dilakukan bawahannya				

2. Angket X2

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan saya				
2	Saya selalu bekerja keras dan melakukan yang terbaik dalam bekerja.				
3	Saya mendapat pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan pekerjaan dengan baik.				
4	Saya merasa dihargai oleh rekan kerja dan atasan dilingkungan kerja				
5	Dengan adanya pujian dari atasan maka saya lebih termotivasi untuk bisa bekerja lebih baik lagi bagi kemajuan perusahaan				
6	Saya selalu merndapat kesempatan untuk ikut berpartisipasi dlm tujuan perusahaan				
7	Saya selalu berkerja keras demi mendapat posisi yang baik				
8	Saya akan melakukan apapu untuk mencapai posisi yang saya inginkan				

3. Angket X3

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Saya datang ke tempat kerja tepat pada waktunya				
2	Saya selalu menyelesaikan tugas dgn tepat waktu				
3	Saya hadir tepat waktu jika ada meeting dgn rekan kerja				
4	Saya menjalankan perintah atasan dengan baik				
5	Saya bekerja sesuai prosedur kerja yg telah ditetapkan				
6	Saya selalu menggunakan seragam kerja dan tanda pengenal yang telah ditentukan				

7	Saya selalu merapikan kembali peralatan kerja setelah digunakan				
8	Saya selalu melakukan tugas dengan penuh tanggung jawab				
9	Pada saat atasan memerintahkan kerja lembur, saya menyelesaikannya dengan baik				

4. Angket Y

No	Pernyataan	SS	S	TS	STS
1	Selama bekerja, hasil pekerjaan saya lebih baik dibandingkan dgn waktu yg lalu				
2	Selama bekerja, saya berusaha bekerja lebih baik dari rekan kerja				
3	Saya selalu berusaha utk menyelesaikan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maskimal				
4	Standar kualitas kerja yang telah ditetapkan selama ini dapat saya capai dengan baik				
5	Saya selalu bekerja sesuai dengan standar mutu yang telah ditetapkan perusahaan				
6	Seluruh tugas dapat saya kerjakan dan hasilnya sesuai dengan waktu yang telah direncanakan				
7	Waktu pengerjaan tugas selama ini lebih cepat dari sebelumnya				
8	Saya merasa sanggup bekerja secara mandiri tapi tidak menutup kemungkinan untuk bekerjasama dengan orang lain				
9	Saya mengerjakan pekerjaan saya sendiri tanpa bantuan orang lain				
10	Saya selalu berinisiatif dalam mengerjakan tugas dengan benar dan tanpa harus diberitahu				
11	Jika ada rekan kerja yang sulit menyelesaikan pekerjaannya, saya berinisiatif membantunya.				
12	Saya dapat bekerjasama dengan sesama karyawan dan atasan.				
13	Saya dapat bekerja dengan baik jika dalam tim.				

Correlations

	X1.6	X1.7	X1.8	Gaya _Kepemimpinan
--	------	------	------	-----------------------

HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN

CORRELATIONS

/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 Gaya_Kepemimpinan

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

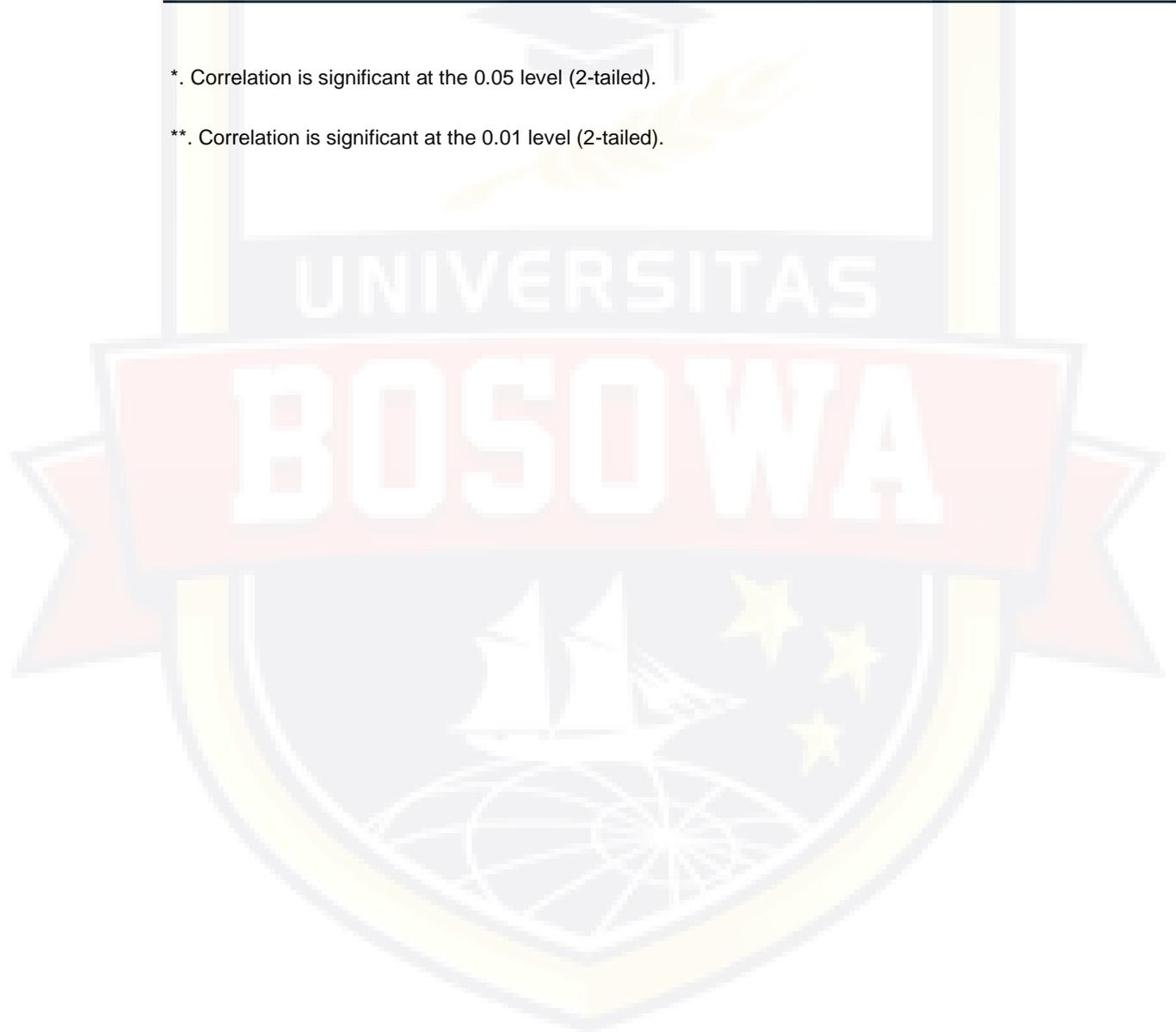
		Correlations				
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5
X1.1	Pearson Correlation	1	.144	.308	.105	-.047
	Sig. (2-tailed)		.270	.016	.420	.722
	N	61	61	61	61	61
X1.2	Pearson Correlation	.144	1	.426**	.359**	.429**
	Sig. (2-tailed)	.270		.001	.004	.001
	N	61	61	61	61	61
X1.3	Pearson Correlation	.308	.426**	1	.302	.169
	Sig. (2-tailed)	.016	.001		.018	.192
	N	61	61	61	61	61
X1.4	Pearson Correlation	.105	.359**	.302	1	.327
	Sig. (2-tailed)	.420	.004	.018		.010
	N	61	61	61	61	61
X1.5	Pearson Correlation	-.047	.429**	.169	.327	1
	Sig. (2-tailed)	.722	.001	.192	.010	
	N	61	61	61	61	61
X1.6	Pearson Correlation	.214	.258*	.610**	.290*	.448**
	Sig. (2-tailed)	.097	.045	.000	.023	.000
	N	61	61	61	61	61
X1.7	Pearson Correlation	.159	.229	.322*	.119	.103
	Sig. (2-tailed)	.221	.076	.011	.362	.431
	N	61	61	61	61	61
X1.8	Pearson Correlation	.214	.258*	.610**	.290*	.448**
	Sig. (2-tailed)	.097	.045	.000	.023	.000
	N	61	61	61	61	61
Gaya_Kepemimpinan	Pearson Correlation	.400**	.626**	.736**	.629**	.575**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.000	.000	.000
	N	61	61	61	61	61

X1.1	Pearson Correlation	.214	.159	.214	.400**
	Sig. (2-tailed)	.097	.221	.097	.001
	N	61	61	61	61
X1.2	Pearson Correlation	.258*	.229	.258*	.626**
	Sig. (2-tailed)	.045	.076	.045	.000
	N	61	61	61	61
X1.3	Pearson Correlation	.610**	.322*	.610**	.736**
	Sig. (2-tailed)	.000	.011	.000	.000
	N	61	61	61	61
X1.4	Pearson Correlation	.290*	.119	.290*	.629**
	Sig. (2-tailed)	.023	.362	.023	.000
	N	61	61	61	61
X1.5	Pearson Correlation	.448**	.103	.448**	.575**
	Sig. (2-tailed)	.000	.431	.000	.000
	N	61	61	61	61
X1.6	Pearson Correlation	1	.120	1.000**	.757**
	Sig. (2-tailed)		.357	.000	.000
	N	61	61	61	61
X1.7	Pearson Correlation	.120	1	.120	.465**
	Sig. (2-tailed)	.357		.357	.000
	N	61	61	61	61
X1.8	Pearson Correlation	1.000**	.120	1	.757**
	Sig. (2-tailed)	.000	.357		.000

	N	61	61	61	61
Gaya_Kepemimpinan	Pearson Correlation	.757**	.465**	.757**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	61	61	61	61

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

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



HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL MOTIVASI KERJA

CORRELATIONS

/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 Motivasi_Kerja

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5
X2.1	Pearson Correlation	1	.116	.175	.575**	.267*
	Sig. (2-tailed)		.373	.177	.000	.038
	N	61	61	61	61	61
X2.2	Pearson Correlation	.116	1	.176	.275*	.661**
	Sig. (2-tailed)	.373		.174	.032	.000
	N	61	61	61	61	61
X2.3	Pearson Correlation	.175	.176	1	.481**	.197
	Sig. (2-tailed)	.177	.174		.000	.129
	N	61	61	61	61	61
X2.4	Pearson Correlation	.575**	.275*	.481**	1	.386**
	Sig. (2-tailed)	.000	.032	.000		.002
	N	61	61	61	61	61
X2.5	Pearson Correlation	.267*	.661**	.197	.386**	1

Correlations

		X2.6	X2.7	X2.8	Motivasi_Kerja	
	Sig. (2-tailed)	.038	.000	.129	.002	
	N	61	61	61	61	
X2.6	Pearson Correlation	.019	.328**	.449**	.016	.479**
	Sig. (2-tailed)	.887	.010	.000	.901	.000
	N	61	61	61	61	61
X2.7	Pearson Correlation	-.064	.487**	.303*	.049	.259*
	Sig. (2-tailed)	.627	.000	.018	.710	.044
	N	61	61	61	61	61
X2.8	Pearson Correlation	.376**	-.107	.043	.140	-.141
	Sig. (2-tailed)	.003	.412	.743	.283	.277
	N	61	61	61	61	61
Motivasi_Kerja	Pearson Correlation	.538**	.635**	.626**	.634**	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	61	61	61	61	61

X2.1	Pearson Correlation	.019	-.064	.376**	.538**
	Sig. (2-tailed)	.887	.627	.003	.000
	N	61	61	61	61
X2.2	Pearson Correlation	.328**	.487**	-.107	.635**
	Sig. (2-tailed)	.010	.000	.412	.000
	N	61	61	61	61
X2.3	Pearson Correlation	.449**	.303*	.043	.626**
	Sig. (2-tailed)	.000	.018	.743	.000
	N	61	61	61	61
X2.4	Pearson Correlation	.016	.049	.140	.634**
	Sig. (2-tailed)	.901	.710	.283	.000
	N	61	61	61	61
X2.5	Pearson Correlation	.479**	.259*	-.141	.671**
	Sig. (2-tailed)	.000	.044	.277	.000
	N	61	61	61	61
X2.6	Pearson Correlation	1	.681**	-.102	.637**
	Sig. (2-tailed)		.000	.435	.000
	N	61	61	61	61
X2.7	Pearson Correlation	.681**	1	-.131	.573**
	Sig. (2-tailed)	.000		.313	.000
	N	61	61	61	61
X2.8	Pearson Correlation	-.102	-.131	1	.243
	Sig. (2-tailed)	.435	.313		.059

	N	61	61	61	61
Motivasi_Kerja	Pearson Correlation	.637**	.573**	.243	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.059	
	N	61	61	61	61

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

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



HASIL UJI VALIDITAS VARIABEL DISIPLIN KERJA

CORRELATIONS

/VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 X3.7 X3.8 X3.9 Disiplin_Kerja

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6
X3.1	Pearson Correlation	1	.075	.049	.093	.051	.337
	Sig. (2-tailed)		.568	.709	.476	.698	.005
	N	61	61	61	61	61	61
X3.2	Pearson Correlation	.075	1	.455**	.122	.429**	.466
	Sig. (2-tailed)	.568		.000	.350	.001	.015
	N	61	61	61	61	61	61
X3.3	Pearson Correlation	.049	.455**	1	.176	.202	.122
	Sig. (2-tailed)	.709	.000		.176	.119	.347
	N	61	61	61	61	61	61
X3.4	Pearson Correlation	.093	.122	.176	1	.204	.880**
	Sig. (2-tailed)	.476	.350	.176		.116	.000
	N	61	61	61	61	61	61
X3.5	Pearson Correlation	.051	.429**	.202	.204	1	.131

	Sig. (2-tailed)	.698	.001	.119	.116		.313
	N	61	61	61	61	61	61
X3.6	Pearson Correlation	.037	.066	.122	.880**	.131	1
	Sig. (2-tailed)	.775	.615	.347	.000	.313	
	N	61	61	61	61	61	61
X3.7	Pearson Correlation	.134	.284*	.606**	.305*	.481**	.228
	Sig. (2-tailed)	.305	.027	.000	.017	.000	.077
	N	61	61	61	61	61	61
X3.8	Pearson Correlation	.136	.218	.300*	.688**	.200	.577**
	Sig. (2-tailed)	.297	.091	.019	.000	.123	.000
	N	61	61	61	61	61	61
X3.9	Pearson Correlation	-.114	.277*	.041	.355**	.450**	.275*
	Sig. (2-tailed)	.382	.031	.755	.005	.000	.032
	N	61	61	61	61	61	61
Disiplin_Kerja	Pearson Correlation	.266*	.560**	.556**	.723**	.604**	.629**
	Sig. (2-tailed)	.038	.000	.000	.000	.000	.000
	N	61	61	61	61	61	61

Correlations

		X3.7	X3.8	X3.9	Disiplin_Kerja
X3.1	Pearson Correlation	.134	.136	-.114	.366*
	Sig. (2-tailed)	.305	.297	.382	.038
	N	61	61	61	61

X3.2	Pearson Correlation	.284 [*]	.218	.277 [*]	.560 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.027	.091	.031	.000
	N	61	61	61	61
X3.3	Pearson Correlation	.606 ^{**}	.300 [*]	.041	.556 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.000	.019	.755	.000
	N	61	61	61	61
X3.4	Pearson Correlation	.305 [*]	.688 ^{**}	.355 ^{**}	.723 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.017	.000	.005	.000
	N	61	61	61	61
X3.5	Pearson Correlation	.481 ^{**}	.200	.450 ^{**}	.604 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.000	.123	.000	.000
	N	61	61	61	61
X3.6	Pearson Correlation	.228	.577 ^{**}	.275 [*]	.629 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.077	.000	.032	.000
	N	61	61	61	61
X3.7	Pearson Correlation	1	.386 ^{**}	.014	.647 ^{**}
	Sig. (2-tailed)		.002	.914	.000
	N	61	61	61	61
X3.8	Pearson Correlation	.386 ^{**}	1	.481 ^{**}	.753 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.002		.000	.000
	N	61	61	61	61
X3.9	Pearson Correlation	.014	.481 ^{**}	1	.536 ^{**}
	Sig. (2-tailed)	.914	.000		.000

Correlations

		Y11	Y12	Y13	Kinerja_Karyawan
Y1	Pearson Correlation	.217	-.098	-.147	.548**
	Sig. (2-tailed)	.094	.451	.257	.000
	N	61	61	61	61
Y2	Pearson Correlation	.425**	-.023	.099	.637**
	Sig. (2-tailed)	.001	.861	.448	.000
	N	61	61	61	61
Y3	Pearson Correlation	-.068	-.345**	.279*	.594**
	Sig. (2-tailed)	.600	.006	.030	.000
	N	61	61	61	61
Y4	Pearson Correlation	.095	-.012	.162	.577**
	Sig. (2-tailed)	.464	.924	.212	.000
	N	61	61	61	61
Y5	Pearson Correlation	.222	-.022	.193	.607**
	Sig. (2-tailed)	.086	.863	.137	.000
	N	61	61	61	61
Y6	Pearson Correlation	.317*	-.164	.162	.578**
	Sig. (2-tailed)	.013	.207	.211	.000
	N	61	61	61	61
Y7	Pearson Correlation	.209	-.056	.100	.708**
	Sig. (2-tailed)	.105	.669	.442	.000
	N	61	61	61	61

Y8	Pearson Correlation	-.077	-.316*	.282*	.577**
	Sig. (2-tailed)	.556	.013	.028	.000
	N	61	61	61	61
Y9	Pearson Correlation	-.014	-.130	.223	.535**
	Sig. (2-tailed)	.912	.320	.085	.000
	N	61	61	61	61
Y10	Pearson Correlation	-.072	-.297*	.144	.466**
	Sig. (2-tailed)	.580	.020	.270	.000
	N	61	61	61	61
Y11	Pearson Correlation	1	.242	.058	.397**
	Sig. (2-tailed)		.060	.655	.002
	N	61	61	61	61
Y12	Pearson Correlation	.242	1	-.003	-.032
	Sig. (2-tailed)	.060		.982	.805
	N	61	61	61	61
Y13	Pearson Correlation	.058	-.003	1	.369**
	Sig. (2-tailed)	.655	.982		.003
	N	61	61	61	61
Kinerja_Karyawan	Pearson Correlation	.397**	-.032	.369**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.805	.003	
	N	61	61	61	61

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

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

HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN

RELIABILITY

/VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 Gaya_Kepemimpinan

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=CORR.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	61	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.806	.840	9

Inter-Item Correlation Matrix

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7
X1.1	1.000	.144	.308	.105	-.047	.214	.159
X1.2	.144	1.000	.426	.359	.429	.258	.229
X1.3	.308	.426	1.000	.302	.169	.610	.322
X1.4	.105	.359	.302	1.000	.327	.290	.119
X1.5	-.047	.429	.169	.327	1.000	.448	.103
X1.6	.214	.258	.610	.290	.448	1.000	.120
X1.7	.159	.229	.322	.119	.103	.120	1.000
X1.8	.214	.258	.610	.290	.448	1.000	.120
Gaya_Kepemimpinan	.400	.626	.736	.629	.575	.757	.465

Inter-Item Correlation Matrix

	X1.8	Gaya_Kepemimpinan
X1.1	.214	.400
X1.2	.258	.626
X1.3	.610	.736
X1.4	.290	.629
X1.5	.448	.575
X1.6	1.000	.757
X1.7	.120	.465
X1.8	1.000	.757
Gaya_Kepemimpinan	.757	1.000

HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL MOTIVASI KERJA

RELIABILITY

/VARIABLES=X2.1 X2.2 X2.3 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 Motivasi_Kerja

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=CORR.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	61	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.766	.797	9

Inter-Item Correlation Matrix

	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7
X2.1	1.000	.116	.175	.575	.267	.019	-.064
X2.2	.116	1.000	.176	.275	.661	.328	.487
X2.3	.175	.176	1.000	.481	.197	.449	.303
X2.4	.575	.275	.481	1.000	.386	.016	.049
X2.5	.267	.661	.197	.386	1.000	.479	.259
X2.6	.019	.328	.449	.016	.479	1.000	.681
X2.7	-.064	.487	.303	.049	.259	.681	1.000
X2.8	.376	-.107	.043	.140	-.141	-.102	-.131
Motivasi_Kerja	.538	.635	.626	.634	.671	.637	.573

Inter-Item Correlation Matrix

	X2.8	Motivasi_Kerja
X2.1	.376	.538
X2.2	-.107	.635
X2.3	.043	.626
X2.4	.140	.634
X2.5	-.141	.671
X2.6	-.102	.637
X2.7	-.131	.573
X2.8	1.000	.243
Motivasi_Kerja	.243	1.000

HASIL UJI RELIABILITAS DISIPLIN KERJA

RELIABILITY

/VARIABLES=X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 X3.7 X3.8 X3.9 Disiplin_Kerja

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=CORR.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	61	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.809	.829	10

Inter-Item Correlation Matrix

	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7
X3.1	1.000	.075	.049	.093	.051	.037	.134
X3.2	.075	1.000	.455	.122	.429	.066	.284
X3.3	.049	.455	1.000	.176	.202	.122	.606
X3.4	.093	.122	.176	1.000	.204	.880	.305
X3.5	.051	.429	.202	.204	1.000	.131	.481
X3.6	.037	.066	.122	.880	.131	1.000	.228
X3.7	.134	.284	.606	.305	.481	.228	1.000
X3.8	.136	.218	.300	.688	.200	.577	.386
X3.9	-.114	.277	.041	.355	.450	.275	.014
Disiplin_Kerja	.266	.560	.556	.723	.604	.629	.647

Inter-Item Correlation Matrix

	X3.8	X3.9	Disiplin_Kerja
X3.1	.136	-.114	.266
X3.2	.218	.277	.560
X3.3	.300	.041	.556
X3.4	.688	.355	.723
X3.5	.200	.450	.604
X3.6	.577	.275	.629

X3.7	.386	.014	.647
X3.8	1.000	.481	.753
X3.9	.481	1.000	.536
Disiplin_Kerja	.753	.536	1.000

HASIL UJI RELIABILITAS VARIABEL KINERJA KARYAWAN

RELIABILITY

/VARIABLES=Y1 Y2 Y3 Y4 Y5 Y6 Y7 Y8 Y9 Y10 Y11 Y12 Y13

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=CORR.

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	61	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	61	100.0

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya _Kepemimpinan	.421	2.378

Motivasi_Kerja	.184	5.434
Disiplin_Kerja	.173	5.789

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.873	.874	13

Inter-Item Correlation Matrix

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8
Y1	1.000	.350	.232	.726	.364	.102	.687	.145
Y2	.350	1.000	.132	.530	.685	.112	.221	.423
Y3	.232	.132	1.000	.169	.372	.644	.208	.146
Y4	.726	.530	.169	1.000	.434	.136	.768	.138
Y5	.364	.685	.372	.434	1.000	.213	.304	.596
Y6	.102	.112	.644	.136	.213	1.000	.284	.516
Y7	.687	.221	.208	.768	.304	.284	1.000	.231
Y8	.145	.423	.146	.138	.596	.516	.231	1.000
Y9	.203	.282	.762	.325	.287	.848	.320	.289
Y10	.565	.123	.189	.532	.196	.392	.835	.378
Y11	.130	.327	.198	.038	.530	.410	.190	.827
Y12	.014	.145	.731	.139	.226	.687	.115	.172

Y13	.164	.253	.383	.205	.414	.477	.265	.405
-----	------	------	------	------	------	------	------	------

Inter-Item Correlation Matrix

	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13
Y1	.203	.565	.130	.014	.164
Y2	.282	.123	.327	.145	.253
Y3	.762	.189	.198	.731	.383
Y4	.325	.532	.038	.139	.205
Y5	.287	.196	.530	.226	.414
Y6	.848	.392	.410	.687	.477
Y7	.320	.835	.190	.115	.265
Y8	.289	.378	.827	.172	.405
Y9	1.000	.245	.256	.774	.404
Y10	.245	1.000	.365	.114	.299
Y11	.256	.365	1.000	.247	.368
Y12	.774	.114	.247	1.000	.298
Y13	.404	.299	.368	.298	1.000

HASIL UJI MULTIKOLINEARITAS

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT Kinerja_Karyawan

/METHOD=ENTER Gaya_Kepemimpinan Motivasi_Kerja Disiplin_Kerja

/SAVE RESID.

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin_Kerja, Gaya_Kepemimpinan, Motivasi_Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.958 ^a	.917	.913	.08349383300000

a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Gaya_Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.399	3	1.466	210.333	.000 ^b
	Residual	.397	57	.007		

Total	4.796	60			
-------	-------	----	--	--	--

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Gaya_Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.305	.169		1.807	.076
	Gaya_Kepemimpinan	.275	.047	.342	5.813	.000
	Motivasi_Kerja	.435	.085	.456	5.129	.000
	Disiplin_Kerja	.218	.086	.233	2.540	.014

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Gaya_Kepemimpinan	Motivasi_Kerja
1	1	3.995	1.000	.00	.00	.00
	2	.003	35.294	.88	.18	.01
	3	.002	49.853	.11	.81	.12

4	.000	96.519	.00	.01	.88
---	------	--------	-----	-----	-----

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Variance Proportions	
		Disiplin_Kerja	
1	1		.00
	2		.01
	3		.09
	4		.90

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	4.007028103000 001	4.94543933900 0000	4.49180327900 0000	.270765518000 000	61
Residual	- .2201644930000 00	.172788203000 000	.000000000000 001	.081379721900 000	61
Std. Predicted Value	-1.790	1.675	.000	1.000	61
Std. Residual	-2.637	2.069	.000	.975	61

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

HASIL UJI HETEROKEDASTISITAS

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT Residual

/METHOD=ENTER Gaya_Kepemimpinan Motivasi_Kerja Disiplin_Kerja

/SAVE RESID.

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin_Kerja, Gaya_Kepemimpinan, Motivasi_Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Residual

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.323 ^a	.105	.057	.04757

a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Gaya_Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

b. Dependent Variable: Residual

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.015	3	.005	2.219	.096 ^b
	Residual	.129	57	.002		
	Total	.144	60			

a. Dependent Variable: Residual

b. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Gaya_Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.011	.096		-.116	.908
	Gaya_Kepemimpinan	-.029	.027	-.208	-1.078	.286
	Motivasi_Kerja	-.078	.048	-.473	-1.620	.111
	Disiplin_Kerja	-.123	.049	-.760	-2.520	.215

a. Dependent Variable: Residual

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	.0317	.1155	.0644	.01585	61
Residual	-.06657	.15814	.00000	.04636	61
Std. Predicted Value	-2.065	3.225	.000	1.000	61
Std. Residual	-1.399	3.324	.000	.975	61

a. Dependent Variable: Residual

HASIL UJI NORMALITAS

NPAR TESTS

/K-S(NORMAL)=Gaya_Kepemimpinan Motivasi_Kerja Disiplin_Kerja Kinerja_Karyawan
/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

a. Based on availability of workspace memory.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Gaya _Kepemimpinan	Motivasi_Kerja	Disiplin_Kerja
N		61	61	61
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4.48361	4.51025	4.548269581000 000
	Std. Deviation	.350948	.296064	.3028457980000 00
Most Extreme Differences	Absolute	.104	.120	.116
	Positive	.076	.120	.097
	Negative	-.104	-.104	-.116
Test Statistic		.104	.120	.116
Asymp. Sig. (2-tailed)		.099 ^c	.088 ^c	.092 ^c

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Kinerja_Karyawan

N	61
---	----

Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4.491803279000000
	Std. Deviation	.282730658000000
Most Extreme Differences	Absolute	.105
	Positive	.103
	Negative	-.105
Test Statistic		.105
Asymp. Sig. (2-tailed)		.091 ^c

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.

HASIL UJI LINEARITAS

MEANS TABLES=Kinerja_Karyawan BY Gaya_Kepemimpinan Motivasi_Kerja
Disiplin_Kerja

/CELLS=MEAN COUNT STDDEV

/STATISTICS LINEARITY.

Means

Case Processing Summary

	Cases					
	Included		Excluded		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
Kinerja_Karyawan * Gaya_Kepemimpinan	61	100.0%	0	0.0%	61	100.0%

Kinerja_Karyawan * Motivasi_Kerja	61	100.0%	0	0.0%	61	100.0%
Kinerja_Karyawan * Disiplin_Kerja	61	100.0%	0	0.0%	61	100.0%

Kinerja_Karyawan * Gaya_Kepemimpinan

Report

Kinerja_Karyawan

Gaya_Kepemimpinan	Mean	N	Std. Deviation
3.750	4.307692308000 000	1	.
3.875	4.057692308000 000	4	.0384615385000 00
4.000	4.173076923000 000	4	.1923076930000 00
4.125	4.153846154000 000	5	.0769230770000 00
4.250	4.353846154000 000	5	.1166596220000 00
4.375	4.423076923000 000	8	.1884222880000 00
4.500	4.516483516000 000	7	.1644684560000 00
4.625	4.516483517000 000	7	.1921244540000 00
4.750	4.692307692000 000	7	.1538461540000 00
4.875	4.807692308000 000	6	.1595110870000 00
5.000	4.846153846000 000	7	.0769230770000 00
Total	4.491803279000 000	61	.2827306580000 00

ANOVA Table

		Sum of Squares	df
Kinerja_Karyawan * Gaya _Kepemimpinan	Between Groups (Combined)	3.666	10
	Linearity	3.463	1
	Deviation from Linearity	.202	9
	Within Groups	1.131	50
	Total	4.796	60

ANOVA Table

		Mean Square	F
Kinerja_Karyawan * Gaya _Kepemimpinan	Between Groups (Combined)	.367	16.212
	Linearity	3.463	153.181
	Deviation from Linearity	.022	.994
	Within Groups	.023	
	Total		

ANOVA Table

		Sig.
Kinerja_Karyawan * Gaya _Kepemimpinan	Between Groups (Combined)	.000
	Linearity	.000
	Deviation from Linearity	.457
	Within Groups	
	Total	

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja_Karyawan * Gaya_Kepemimpinan	.850	.722	.874	.764

Kinerja_Karyawan * Motivasi_Kerja

Report

Kinerja_Karyawan

Motivasi_Kerja	Mean	N	Std. Deviation
4.000	4.061538462000 001	5	.0344010458000 00
4.125	4.211538462000 000	4	.1153846160000 00
4.250	4.166666667000 000	6	.1022430870000 00
4.375	4.378205128000 000	12	.1749766240000 00
4.500	4.484615384000 001	10	.1149564700000 00
4.625	4.666666666000 000	6	.0397229062000 00
4.750	4.646153846000 001	5	.1032031380000 00
4.875	4.835164835000 001	7	.0822342284000 00
5.000	4.897435897000 000	6	.0397229062000 00
Total	4.491803279000 000	61	.2827306580000 00

ANOVA Table

			Sum of Squares	df
Kinerja_Karyawan * Motivasi_Kerja	Between Groups	(Combined)	4.145	8
		Linearity	4.017	1
		Deviation from Linearity	.127	7
	Within Groups		.652	52
Total			4.796	60

ANOVA Table

			Mean Square	F
Kinerja_Karyawan * Motivasi_Kerja	Between Groups	(Combined)	.518	41.343
		Linearity	4.017	320.580
		Deviation from Linearity	.018	1.452
	Within Groups		.013	
Total				

ANOVA Table

				Sig.
Kinerja_Karyawan * Motivasi_Kerja	Between Groups	(Combined)		.000
		Linearity		.000
		Deviation from Linearity		.205
	Within Groups			
Total				

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja_Karyawan * Motivasi_Kerja	.915	.838	.930	.864

Kinerja_Karyawan * Disiplin_Kerja

Report

Kinerja_Karyawan

Disiplin_Kerja	Mean	N	Std. Deviation
4.000000000000000	4.076923077000 000	1	.
4.1111111111000001	4.087912088000 000	7	.0692104163000 00
4.222222222000000	4.269230769000 000	6	.0643584636000 00
4.3333333330000001	4.346153847000 000	6	.0942111440000 00
4.444444444000000	4.365384615000 000	8	.2204659630000 00
4.5555555560000001	4.452991453000 000	9	.1511516170000 00
4.666666667000000	4.641025641000 001	6	.0628074294000 00
4.777777778000000	4.769230769000 000	3	.0769230770000 00
4.888888890000000	4.784615384000 000	5	.1002954220000 00
5.000000000000000	4.853846154000 000	10	.1172218410000 00

Total	4.491803279000 000	61	.2827306580000 00
-------	-----------------------	----	----------------------

ANOVA Table

			Sum of Squares	df
Kinerja_Karyawan * Disiplin_Kerja	Between Groups	(Combined)	3.984	9
		Linearity	3.879	1
		Deviation from Linearity	.105	8
	Within Groups		.812	51
	Total		4.796	60

ANOVA Table

			Mean Square	F
Kinerja_Karyawan * Disiplin_Kerja	Between Groups	(Combined)	.443	27.792
		Linearity	3.879	243.554
		Deviation from Linearity	.013	.822
	Within Groups		.016	
	Total			

ANOVA Table

			Sig.
Kinerja_Karyawan * Disiplin_Kerja	Between Groups	(Combined)	.000
		Linearity	.000
		Deviation from Linearity	.587
	Within Groups		
	Total		

Measures of Association

	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Kinerja_Karyawan * Disiplin_Kerja	.899	.809	.911	.831

HASIL UJI PARSIAL/ANALISIS REGRESI LINEAR/ UJI F/ R-SQUARE

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT Kinerja_Karyawan

/METHOD=ENTER Gaya_Kepemimpinan Motivasi_Kerja Disiplin_Kerja

/SAVE RESID.

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin_Kerja, Gaya _Kepemimpinan, Motivasi_Kerja ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.958 ^a	.917	.913	.08349383300000

a. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Gaya _Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4.399	3	1.466	210.333	.000 ^b
	Residual	.397	57	.007		
	Total	4.796	60			

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Disiplin_Kerja, Gaya _Kepemimpinan, Motivasi_Kerja

Coefficients^a

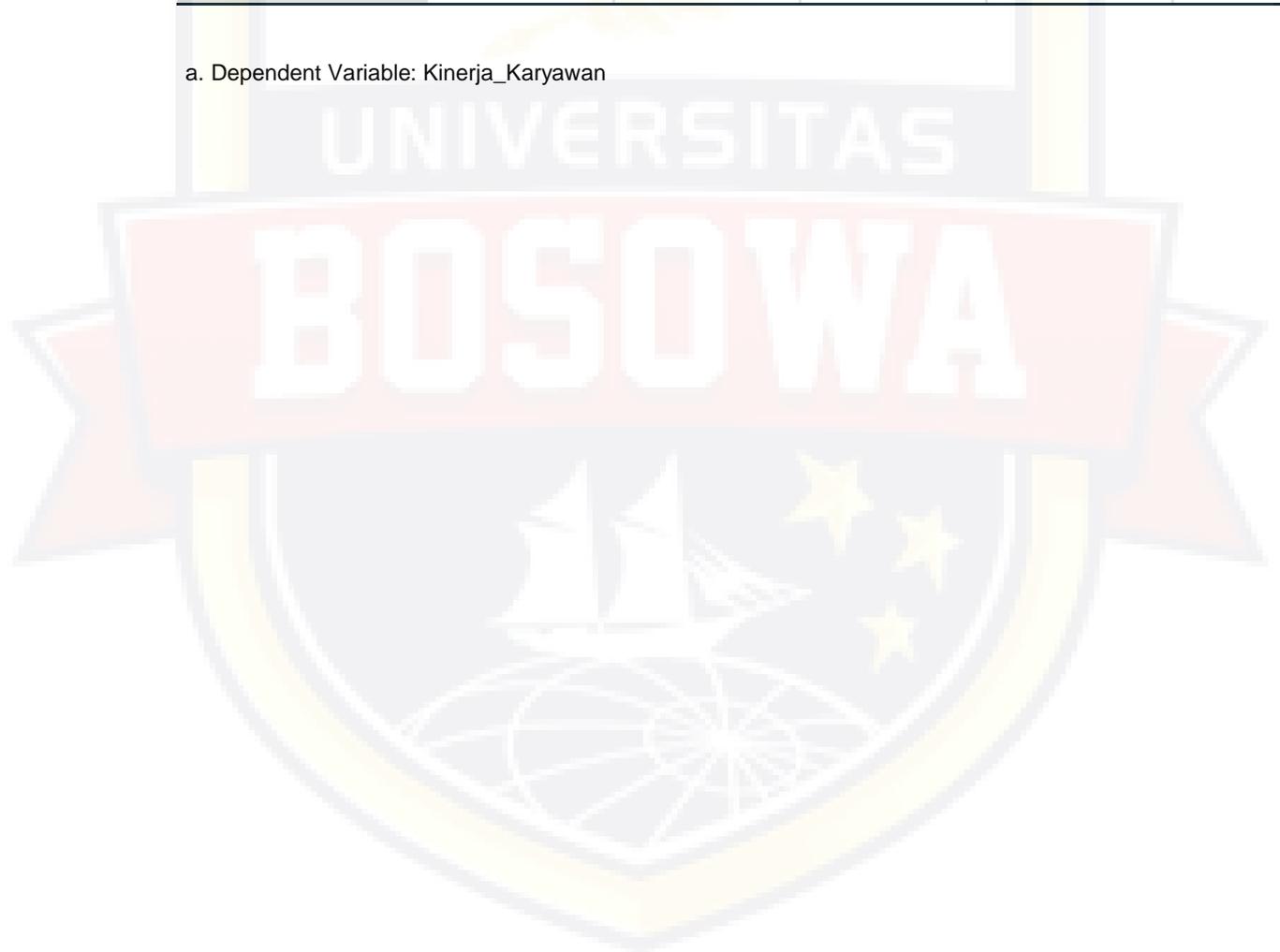
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.305	.169		1.807	.076
	Gaya _Kepemimpinan	.275	.047	.342	5.813	.000
	Motivasi_Kerja	.435	.085	.456	5.129	.000
	Disiplin_Kerja	.218	.086	.233	2.540	.014

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	4.007028103000 001	4.94543933900 0000	4.49180327900 0000	.270765518000 000	61
Residual	- .2201644930000 00	.172788203000 000	.000000000000 001	.081379721900 000	61
Std. Predicted Value	-1.790	1.675	.000	1.000	61
Std. Residual	-2.637	2.069	.000	.975	61

a. Dependent Variable: Kinerja_Karyawan



Tabulasi Jawaban Responden

Sampel	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Gaya Kepemimpinan
1	5	5	4	5	5	4	4	4	4.5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	5	5	5	5	4	5	4.875
4	5	5	5	5	5	5	3	5	4.75
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	4	5	5	4	5	5	5	4.75
7	4	5	5	5	5	5	5	5	4.875
8	5	5	5	5	5	5	4	5	4.875
9	5	4	4	4	4	4	4	4	4.125
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	4	5	4	4	5	3	5	4.375
12	4	5	5	4	5	5	4	5	4.625
13	5	5	5	4	5	5	5	5	4.875
14	4	4	4	3	4	4	4	4	3.875
15	5	4	5	3	4	5	5	5	4.5
16	5	4	4	4	4	4	4	4	4.125
17	4	5	5	3	5	5	5	5	4.625
18	4	5	5	5	5	5	5	5	4.875
19	4	4	4	3	4	4	3	4	3.75
20	5	4	4	3	4	4	5	4	4.125
21	4	5	4	3	5	4	5	4	4.25
22	4	5	5	3	5	5	4	5	4.5
23	5	5	4	3	5	4	5	4	4.375
24	4	4	4	3	4	4	4	4	3.875
25	5	4	5	3	4	5	4	5	4.375
26	4	4	4	3	4	4	5	4	4
27	4	4	5	3	4	5	3	5	4.125
28	4	4	4	3	4	4	4	4	3.875
29	5	4	4	3	4	4	4	4	4

30	4	4	4	3	4	4	4	4	3.875
31	4	4	5	5	4	5	5	5	4.625
32	4	5	4	5	5	5	4	5	4.625
33	5	4	5	4	4	5	5	5	4.625
34	4	5	5	4	5	5	5	5	4.75
35	4	5	4	4	5	4	4	4	4.25
36	4	5	5	5	5	5	5	5	4.875
37	5	4	5	4	4	5	5	5	4.625
38	4	4	4	5	5	4	4	4	4.25
39	4	5	5	4	5	4	5	4	4.5
40	4	4	4	5	4	4	3	4	4
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	4	5	5	5	5	5	4	5	4.75
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	5	5	5	5	5	5	3	5	4.75
45	5	5	5	5	4	4	5	4	4.625
46	4	5	5	5	4	4	4	4	4.375
47	4	5	5	5	4	4	5	4	4.5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	5	5	4	4	4	4	4	4.375
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	5	5	5	4	5	5	4	5	4.75
52	4	5	5	5	4	5	5	5	4.75
53	5	5	5	4	4	4	5	4	4.5
54	4	5	4	5	4	4	4	4	4.25
55	4	4	4	4	5	4	4	4	4.125
56	4	4	3	5	4	4	4	4	4
57	5	5	5	4	3	4	5	4	4.375
58	4	3	5	5	5	4	5	4	4.375
59	4	5	5	4	4	4	4	4	4.25
60	4	4	4	4	5	5	4	5	4.375
61	5	5	5	4	4	4	5	4	4.5

30	4	5	4	4	5	4	4	4	4.25
31	5	5	4	5	5	4	4	5	4.625
32	4	5	5	5	5	5	5	4	4.75
33	5	4	4	5	4	4	4	5	4.375
34	5	4	5	5	4	4	4	5	4.5
35	4	4	5	4	4	5	5	4	4.375
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	5	4	4	5	4	4	4	5	4.375
38	4	5	5	4	4	5	5	4	4.5
39	5	4	5	4	4	5	4	5	4.5
40	4	5	4	4	5	5	5	4	4.5
41	5	5	5	5	4	4	4	5	4.625
42	5	5	5	5	5	5	5	4	4.875
43	5	5	5	5	5	5	4	5	4.875
44	5	5	5	5	4	4	5	4	4.625
45	5	5	4	4	5	5	5	5	4.75
46	5	5	4	4	5	5	5	4	4.625
47	5	5	4	4	4	4	5	5	4.5
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	5	4	4	4	4	4	4	4	4.125
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5
51	5	4	5	5	5	5	4	4	4.625
52	5	5	4	5	4	4	5	5	4.625
53	5	4	4	4	4	4	4	5	4.25
54	4	5	4	4	4	5	5	4	4.375
55	4	4	5	4	4	5	4	4	4.25
56	3	5	4	4	4	4	4	4	4
57	5	4	3	4	4	4	4	5	4.125
58	5	5	5	4	4	5	5	5	4.75
59	5	4	4	4	4	4	4	4	4.125
60	4	4	5	5	4	4	5	4	4.375
61	5	4	4	4	5	5	4	5	4.5

30	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4.44
31	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4.66
32	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4.88
33	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4.33
34	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4.55
35	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4.44
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4.33
38	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4.55
39	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4.44
40	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4.55
41	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.77
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4.66
45	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4.77
46	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4.66
47	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4.55
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
49	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4.22
50	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4.88
51	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4.66
52	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4.66
53	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4.22
54	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4.44
55	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4.33
56	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4.11
57	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4.22
58	4	3	5	5	5	5	4	4	5	4.44
59	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4.22
60	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4.22
61	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4.55

Sampel	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Kinerja
1	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4.53
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.84
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4.84
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4.92
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4.84
6	4	5	5	4	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4.46
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.92
8	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4.69
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4.07
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.92
11	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4.46
12	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4.38
13	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4.53
14	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4.07
15	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	5	5	4.30
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4.07
17	5	5	4	5	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4.30
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.92
19	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	4	5	4.30
20	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4.23
21	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4.23
22	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	4.76
23	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4.38
24	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4
25	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	4	5	4.53
26	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4.07
27	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	3	3	4	4.15
28	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4.07
29	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4.07

30	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4.07
31	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4.69
32	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4.69
33	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4.38
34	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4.61
35	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4.30
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4.92
37	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4.38
38	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4.53
39	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4.53
40	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4.46
41	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4.69
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4.84
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4.92
44	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4.69
45	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4.76
46	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4.61
47	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4.53
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.84
49	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4.15
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4.84
51	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4.61
52	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4.69
53	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4.30
54	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4.38
55	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4.23
56	4	3	5	4	4	3	5	4	4	4	4	5	4	4.07
57	5	5	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4.30
58	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4.69
59	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4.30
60	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4.23
61	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4.61