

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

Rahayu Septyaning Mistina

Magister Manajemen, Universitas Mercu Buana, Indonesia, email : ayumistina92@gmail.com

**Abstract.** *Research entitled "The Influence of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance of PT Dongil Etching Indonesia" aims to determine the partial and simultan influence of Variable Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Performance Variable, this study also aims to know which independent variables has the most influence on Performance Variable. The subject of this research is 52 employees who work in PT Dongil Etching Indonesia. The analysis method used is multiple linear regression analysis using SPSS program version 24. The results of this study shows that partially there is a positive and significant influence of Leadership Variable and Motivation on Employee Performance Variable, and there is a weak positive influence of Variable Work Discipline on Employee Performance Variables, but simultaneously Variable Leadership Style, Motivation and Work Discipline have a positive and significant influence on Employee Performance Variable of PT Dongil Etching Indonesia, Leadership Variable Style has the most dominant influence on Performance Variable compared to other independent variables. For academics, this research is expected to be used as a reference for further research, and for company it is advisable to consider improving Leadership Style and Work Discipline in order to improve better Employee Performance.*

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

**Abstrak.** Penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Dongil Etching Indonesia" bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial maupun simultan dari Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Variabel Kinerja, penelitian ini juga untuk mengetahui Variabel bebas mana yang paling berpengaruh terhadap Variabel Kinerja. Subjek penelitian ini adalah 52 orang karyawan yang bekerja di PT Dongil Etching Indonesia. Metode analisis yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 24, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari Variabel Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Variabel Kinerja Pegawai, dan terdapat pengaruh positif yang lemah dari Variabel Disiplin Kerja terhadap Variabel Kinerja Karyawan, namun secara simultan Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Variabel Kinerja Karyawan PT Dongil Etching Indonesia, Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap Variabel Kinerja dibandingkan dengan variabel bebas lainnya. Bagi akademisi diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya, serta bagi perusahaan disarankan untuk mempertimbangkan meningkatkan Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dalam rangka meningkatkan Kinerja Karyawan yang lebih baik.

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

## 1. PENDAHULUAN

Globalisasi seperti sekarang ini menjadikan persaingan semakin tinggi baik untuk perusahaan manufaktur maupun perusahaan yang bergerak dibidang jasa, perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan eksistensinya didalam persaingan bebas. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan setiap perusahaan, karena hampir seluruh kegiatan

operasional perusahaan dijalankan oleh manusia. Dalam upaya menunjang keberhasilan tujuan perusahaan tersebut, perusahaan harus mampu memberikan rangsangan yang tinggi kepada sumber daya manusia yang dimiliki agar dapat terciptanya keselarasan dalam suatu organisasi.

Menurut Kasmir (2016) menjelaskan bahwa kinerja merupakan

hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas –tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kemudian kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Artinya dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi , sehingga bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau

sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama, Budihardjo (2015).

**Tabel 1.** Penilaian Kinerja Karyawan PT.DEI

Jumlah Karyawan	Periode	Baik	Cukup	Kurang
45 Orang	2014	19 Orang	22 Orang	4 Orang
49 Orang	2015	13 Orang	30 Orang	6 Orang
52 Orang	2016	18 Orang	31 Orang	3 Orang

Sumber : Data PT.DEI ( 2016 )

Berdasarkan Tabel 1. yang tertera di atas, data penilaian kinerja karyawan dari tahun 2014 sampai dengan 2016 memperlihatkan bahwa rata rata penilaian kinerja karyawan mendapatkan nilai cukup, yang artinya organisasi menilai kinerja karyawan masih kurang maksimal karena belum ada karyawan yang mendapatkan nilai sangat baik, dan ada beberapa karyawan yang mendapatkan penilaian kurang , dengan demikian harus ditingkatkan lagi kinerja karyawan.

Secara umum, sistem penilaian kinerja dipandang sebagai sarana utama untuk mengelola kinerja karyawan, kadang dianggap sebagai ritual tahunan, namun kurangnya evaluasi yang berkelanjutan, kurangnya keterlibatan karyawan serta kurangnya pengakuan atas kinerja yang baik, dapat menimbulkan melemahnya motivasi kerja karyawan terhadap organisasi bahkan juga melemahnya disiplin kerja karyawan.

**Tabel 2.** Data Rekap Absensi PT.DEI Tahun 2014-2016

Indikator Disiplin	Satuan	2014	2015	2016
Alfa ( Absen )	Kali	37	42	58
Pulang Cepat	Kali	28	32	45
Datang Terlambat	Kali	33	28	39

Sumber : Data PT.DEI (2016 )

Berdasarkan Tabel 2. dapat diketahui bahwa adanya peningkatan jumlah karyawan yang terlambat, pulang cepat, dan alfa (tidak ada keterangan) pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2016 . Hal ini menunjukkan kedisiplinan karyawan menurun terus selama 3 tahun terakhir. Apabila hal ini terus berlangsung

secara terus menerus akan mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan.

Berdasarkan Tabel 3. tentang motivasi menunjukkan bahwa karyawan belum bisa memotivasi dirinya dalam tugas dan pekerjaan, oleh karenanya pimpinan harus memberikan motivasi kepada karyawannya agar tujuan organisasi tercapai.

**Tabel 3.** Hasil Kuesioner Pra Riset variabel Motivasi

NO	PERNYATAAN	Y	%	T	%
1	Saya melakukan tugas lebih cepat jika bekerjasama dengan rekan kerja	9	45%	11	55%
2	Dengan adanya komunikasi yang baik dan perhatian dari atasan yang telah saya terima, maka saya termotivasi untuk bekerja lebih giat lagi	7	35%	13	65%
3	Setiap pekerjaan yang telah saya laksanakan dengan baik, telah diberikan penghargaan oleh perusahaan	4	20%	16	80%

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

**Tabel 4.** Hasil Kuesioner Pra Riset Variabel Gaya Kepemimpinan

NO	PERNYATAAN	Y	%	T	%
1	Pimpinan mendahulukan kepentingan pribadi daripada kepentingan organisasi	8	40%	12	60%
2	Komunikasi antara pimpinan dan bawahan tidak berlangsung dengan baik	6	30%	14	70%
3	Pimpinan kurang membantu untuk mengembangkan skill / kemampuan yang di miliki bawahannya	5	25%	15	75%

Sumber: Data Primer Diolah (2017)

Hasil pra riset yang penulis lakukan mengenai Gaya Kepemimpinan dengan menggunakan kuesioner terhadap 20 Orang karyawan PT Dongil Etching Indonesia, seperti Tabel 4. Berdasarkan Tabel 4. tentang gaya kepemimpinan terdapat masalah gaya kepemimpinan dalam mencapai tujuan organisasi, antara lain: masih ada pimpinan yang mendahulukan kepentingan pribadi daripada kepentingan organisasinya, komunikasi antara pimpinan dan bawahan tidak berlangsung baik, pimpinan kurang memberikan bimbingan kepada bawahan terkait pekerjaan, dan pimpinan belum maksimal dalam membantu mengembangkan kemampuan yang dimiliki bawahannya.

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang terkait yaitu pada variabel-variabel gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin, dan kinerja karyawan:

- 1) Hasil kinerja belum memenuhi target yang diharapkan organisasi.
- 2) Terjadinya penurunan tingkat disiplin karyawan yang terlihat dari naiknya beberapa indikator disiplin seperti alfa (kehadiran), pulang cepat, dan datang terlambat.
- 3) Belum mendapatkan penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi.

- 4) Terdapat pimpinan yang belum mempunyai perilaku dan sikap yang baik terhadap bawahannya.

Penulis merumuskan fenomena masalah yang terjadi di PT. Dongil Etching Indonesia ini berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang sudah dipaparkan sebelumnya dengan menggunakan beberapa pertanyaan penelitian secara kuantitatif, antara lain sebagai berikut:

- 1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dongil Etching Indonesia?
- 2) Apakah motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dongil Etching Indonesia?
- 3) Apakah disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dongil Etching Indonesia?
- 4) Apakah gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Dongil Etching Indonesia?

## 2. KAJIAN TEORI

### A. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahan. Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan. Secara spesifik. Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dan tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya (Veithzal, 2009). Ada empat macam gaya kepemimpinan menurut Robbins (2006), yaitu: (1) Gaya kepemimpinan kharismatik, yang memicu para pengikutnya dengan memperlihatkan kemampuan heroik atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku tertentu pemimpin mereka (2) Gaya kepemimpinan transaksional, yang memandu atau memotivasi para pengikutnya menuju ke sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas (3) Gaya kepemimpinan transformasional, yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan mampu membawa dampak yang mendalam dan luar biasa pada pribadi para pengikut (4) Gaya kepemimpinan visioner, yang menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik.

Mulyadi dan Rivai (2009), beberapa teori kepemimpinan, yaitu: (1) Teori Sifat, teori ini memandang kepemimpinan sebagai suatu kombinasi sifat-sifat yang tampak dari pemimpin. Asumsi dasar dari teori ini adalah keberhasilan pemimpin disebabkan karena sifat atau karakteristik, dan kemampuan yang luar biasa yang dimiliki seorang

pemimpin, dan oleh sebab itu seseorang dirasa layak untuk memimpin. (2) Teori perilaku, dalam teori ini perilaku pemimpin merupakan sesuatu yang bisa dipelajari. Jadi seseorang yang dilatih dengan kepemimpinan yang tepat akan meraih keefektifan dalam memimpin. Ada dua aspek perilaku kepemimpinan dalam teori ini, yaitu: fungsi kepemimpinan, dan gaya kepemimpinan. (3) Teori situasional, Merupakan suatu pendekatan terhadap kepemimpinan yang menyatakan bahwa pemimpin memahami perilakunya, sifat-sifat bawahannya, dan situasi sebelum menggunakan suatu gaya kepemimpinan tertentu. Pendekatan ataupun teori ini mensyaratkan pemimpin untuk memiliki keterampilan diagnostik dalam perilaku manusia.

### B. Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan, daya penggerak atau kekuatan yang menyebabkan suatu tindakan atau perbuatan. Kata *movere*, dalam bahasa inggris sering disamakan dengan *motivation* yang berarti pemberian motif, atau hal yang menimbulkan dorongan.

Robbin (2015), motivasi adalah proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Pengertian dari motivasi kerja menurut beberapa ahli, diantaranya; Stephen P. Robbins dan Mary Counter (dalam Suwatno dan Priansa 2011) menyatakan, "kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Menurut Uno (2013), motivasi kerja adalah salah satu factor yang turut menentukan kinerja seseorang. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Menurut McDougall (dalam Thoha 2012). Motivasi merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam menentukan perilaku seseorang, termasuk perilaku kerja. Agar seseorang mampu memotivasi orang lain,

maka ia perlu memahami bagaimana motivasi itu terbentuk. Dalam kehidupan berorganisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi merupakan faktor yang kehadirannya dapat menimbulkan kepuasan kerja, dan meningkatkan kinerja karyawan.

Beberapa teori motivasi yang searah dengan pandangan bahwa motivasi sebagai dorongan dari dalam (Badeni, 2013) terkait dalam penelitian ini, yaitu: (1) Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow, Abraham Maslow menyatakan bahwa manusia dimotivasi untuk memuaskan kebutuhan yang melekat pada dirinya cenderung bersifat bawaan. Hipotesisnya mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia ada lima jenjang kebutuhan, yaitu sebagai berikut: (a) Kebutuhan jasmani (*Physiological Needs*), (b) Kebutuhan rasa aman (*Safety Needs*), (c) Kebutuhan sosial (*Social Needs*), (d) Kebutuhan pengakuan (*Esteem Needs*), (e) Kebutuhan perwujudan diri (*Self-Actualization Needs*). (2) Teori X dan Y, Pencetus teori ini adalah Douglas McGregor (1960) mengemukakan dua pandangan yang nyata mengenai manusia, yakni: pandangan pertama pada dasarnya negatif disebut Teori X, dan yang lain pada dasarnya positif disebut Teori Y. McGregor menyimpulkan bahwa pandangan seorang pemimpin mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu, dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi-asumsi tersebut. (3)

### C. Disiplin

Disiplin kerja menurut Hasibuan (2012) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma social yang berlaku serta ditegakkan dalam suatu perusahaan. Tanpa didukung disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Selanjutnya dinyatakan oleh Rivai (2004) bahwa disiplin kerja adalah suatu alat yang

digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang maksimal. Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan. Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap sumber daya manusia dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula (Setiyawan dan Waridin, 2006:189). Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku (Rivai dan Jauvani, 2009: 825). Siagian (2004:305) mengemukakan bahwa disiplin karyawan dalam manajemen sumber daya manusia berangkat dari pandangan bahwa tidak ada manusia yang sempurna, lepas dari kesalahan dan kekhilafan. Jadi disiplin karyawan adalah suatu bentuk pelatihan karyawan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga perilaku karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara koperatif dengan para karyawan lain serta meningkatkan prestasi kerja.

### D. Kinerja

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *performance*, yang juga memiliki arti prestasi. Maka jika dilihat secara harfiah arti dari kinerja adalah hasil

/ presatsi kerja/usaha seseorang. Dalam organisasi, kinerja dapat diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam organisasi. Kinerja karyawan dalam perhotelan diasumsikan dengan kepuasan tamu terhadap pelayanan, semakin tinggi kepuasan tamu maka kinerja karyawan dianggap semakin baik. Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama, Budihardjo (2015). Kinerja karyawan adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi dan indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Istilah kinerja juga dapat digunakan untuk menunjukkan keluaran perusahaan, organisasi, alat, fungsi-fungsi manajemen atau keluaran seorang pegawai. Kinerja karyawan merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor. Faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal dan faktor internal karyawan.

### 3. METODE PENELITIAN

Jenis pendekatan penelitian yang penulis pakai adalah kuantitatif sebagai metode ilmiah karena data-data yang digunakan bersifat konkrit, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis. Desain penelitian yang penulis gunakan adalah metode survei dengan alat bantu kuesioner yang didasarkan pada persepsi responden menurut *skala Likert*. Variabel-variabel pada penelitian ini terdiri dari variabel independen/bebas yaitu:

- 1) Variabel Gaya Kepemimpinan.
- 2) Variabel Motivasi.

- 3) Variabel Disiplin Kerja dan satu variabel dependen/terikat yaitu Variabel Kinerja Karyawan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data primer yang langsung diperoleh dari responden, yaitu karyawan yang bekerja pada PT Dongil Etching Indonesia. Pada penelitian ini penulis menggunakan tiga teknik pengumpulan data yaitu: wawancara, kuesioner dan studi pustaka. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT Dongil Etching Indonesia yang berjumlah 52 karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah semua karyawan yang bekerja pada PT Dongil Etching Indonesia.

Analisis dilakukan menggunakan statistik deskriptif variabel, uji kualitas instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda dan pengujian hipotesis. Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software *SPSS* versi 24 yang dijalankan dengan media komputer.

### 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Kuesioner disebarkan kepada 52 responden yaitu karyawan PT Dongil Etching Indonesia. Responden dipaparkan berdasarkan karakteristik berdasarkan jenis kelamin, umur, pendidikan, lama bekerja dan jabatan. Adapun karakteristik responden penelitian dapat terlihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 5.** Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	45	86,5%
Perempuan	7	13,5%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer diolah (2017)

Berdasarkan tabel 5 diatas, responden yang berjenis kelamin laki-laki sebesar 86,5%, sedangkan perempuan sebanyak 13,5%. Responden yang memiliki persentase terbesar adalah perempuan.

**Tabel 6.** Karakteristik Berdasarkan Jenis Usia

Usia	Frekuensi	Persentase
≤ 20 Tahun	3	6%
20 – 30 Tahun	37	71%
31 – 40 Tahun	11	21%
≥ 40 Tahun	1	2%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer diolah (2017)

Berdasarkan tabel 6 diatas diketahui Usia karyawan yang bekerja terbesar oleh kelompok usia 20-30 tahun sebanyak 71% ( 37 orang ). Penggabungan kelompok usia 31-40 tahun sebanyak 21 % ( 11 orang ), sedangkan kelompok usia ≤ 20 tahun sebanyak 6% ( 3 orang ) dan pada kelompok usia ≥ 40 tahun hanya ada 2% ( 1 orang ).

**Tabel 7.** Karakteristik Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
SMA	33	63%
D1	2	4%
D3	6	12%
S1	9	17%
S2	2	4%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer diolah (2017)

Berdasarkan tabel 7 diatas diketahui karyawan dengan latar belakang pendidikan SMA sebanyak 63% ( 33 orang ) , diikuti oleh karyawan dengan latar D3 sebanyak 12% ( 6 orang ), karyawan dengan latar belakang S1 sebanyak 17%, ( 9 orang ) dan untuk karyawan yang sedikit dengan pendidikan D1 dan S2 sebanyak 4% ( 2 orang ).

Kompetensi utama yang menjadi syarat untuk dapat bekerja pada PT Dongil Etching Indonesia adalah pengetahuan dasar tentang mould yang cukup (*knowledge*) dan ketrampilan untuk berkomunikasi (*skills*). Tidak menutup kemungkinan karyawan yang mempunyai jenjang pendidikan lebih rendah mempunyai pengetahuan dan ketrampilan yang lebih tinggi daripada karyawan yang mempunyai pendidikan lebih tinggi.

Berdasarkan tabel 8 dibawah ini diketahui responden dengan masa kerja 2-3 tahun paling besar yaitu 55,8% (29 orang), berikutnya responden dengan masa kerja 4-5 tahun yaitu 21% (11 orang ), ≤ 1 tahun

yaitu 19,2% ( 10 orang ) dan masa kerja ≥ 6 tahun yaitu 4% ( 2 orang ).

**Tabel 8.** Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
≤ 1 Tahun	33	19,2%
2-3 Tahun	2	55,8%
4-5 Tahun	6	21%
≥6 Tahun	9	4%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer diolah (2017)

**Tabel 9.** Karakteristik Berdasarkan Jabatan

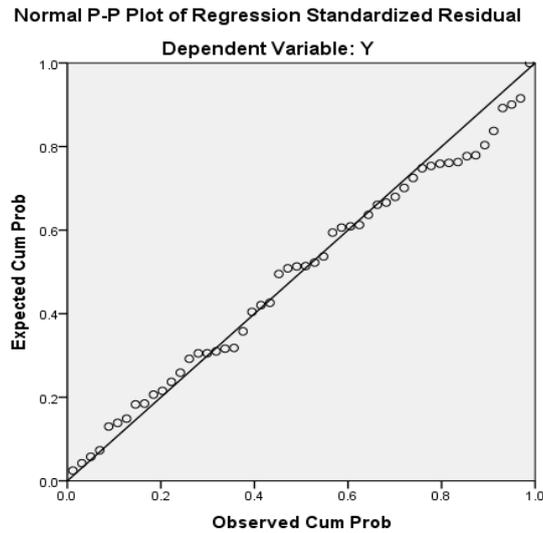
Jabatan	Frekuensi	Persentase
Staf	8	15,4%
Leader	9	17,3%
Operator	35	67,3%
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Sumber : Data Primer diolah (2017)

Berdasarkan Tabel 9 diatas ditunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan posisi jabatan diketahui responden dengan posisi jabatan *Operator* yang paling banyak sebesar 67,3 % ( 35 orang ), berikutnya *Leader* sebanyak 17,3% ( 9 orang ) dan *Staff* sebanyak 15,4% ( 8 orang ).

Hasil uji validitas semua pertanyaan dari semua variabel adalah valid. Analisa SPSS versi 24 menghasilkan nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari nilai r tabel sehingga dapat dikatakan bahwa butir-butir pertanyaan yang digunakan adalah reliabel atau terpercaya sebagai alat pengumpul data dalam penelitian.

Setelah melakukan uji validitas dan reliabilitas, langkah selanjutnya adalah menguji apakah data layak dipakai atau digunakan guna menghasilkan hasil yang akurat diakhirnya. Uji pemenuhan asumsi klasik ini dimaksudkan agar variabel bebas sebagai estimator atas variabel terikat tidak bias (Ghozali, 2011: 105). Dengan melihat tampilan grafik Normalitas Probability Plot dapat disimpulkan bahwa pada grafik Normalitas Probability Plot terlihat sebagian titik titik menyebar searah diagonal. Grafik di atas menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena sudah memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 1. Grafik P-Plot Hasil Uji Normalitas

Tabel 10. Hasil Uji Multikolinearitas  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1 (Constant)	.944	.295			3.197	.002		
X1	.414	.120	.469		3.452	.001	.339	2.948
X2	.489	.110	.565		4.446	.000	.388	2.578
X3	-.157	.127	-.167		-1.236	.223	.343	2.917

a. Dependent Variable: Y

Berdasarkan output SPSS versi 24 terhadap data penelitian ini diketahui bahwa nilai tolerance untuk Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,339 sedangkan Variabel Motivasi ( $X_2$ ) sebesar 0,388 dan Variabel Disiplin ( $X_3$ ) sebesar 0,343. Semua nilai tolerance dari ketiga variabel lebih besar dari 0,10 sehingga

dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Multikolonieritas.

Hasil uji heterokedastisitas sebagai berikut: Nilai signifikansi variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) Variabel Motivasi ( $X_2$ ) dibawah 0,05 artinya tidak terjadi heterokedastisitas pada kedua variabel ini, sedangkan Variabel Disiplin ( $X_3$ ) mempunyai nilai sebesar 0,223.

Tabel 11. Hasil Uji Heterokedastisitas  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta				Tolerance	VIF
1 (Constant)	.944	.295			3.197	<b>.002</b>		
X1	.414	.120	.469		3.452	<b>.001</b>	.339	2.948
X2	.489	.110	.565		4.446	<b>.000</b>	.388	2.578
X3	-.157	.127	-.167		-1.236	<b>.223</b>	.343	2.917

a. Dependent Variable: Y

Analisis regresi linear berganda dipakai untuk mengetahui pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ),

Motivasi ( $X_2$ ) dan Disiplin ( $X_3$ ) terhadap variabel Kinerja (Y), dengan memanfaatkan program SPSS versi 24 diperoleh hasil uji pada tabel 12.

**Tabel 12.** Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.
1 (Constant)	.944	.295		3.197	.002
KEPEMIMPINAN	.414	.120	.469	3.452	.001
MOTIVASI	.489	.110	.565	4.446	.000
DISIPLIN	-.157	.127	-.167	-1.236	.223

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Data Primer diolah (2017)

Berdasarkan hasil pengujian pada Tabel 12 di atas, maka didapat persamaan regresi berganda sebagai berikut:  $Y = 0,944 + 0,414 X_1 + 0,489 X_2 - 0,157 X_3 + e$ . Dengan  $Y =$  Kinerja karyawan,  $X_1 =$  Variabel Gaya Kepemimpinan,  $X_2 =$  variabel Motivasi,  $X_3 =$  Variabel Disiplin dan  $e =$  eror. Dari output SPSS diperoleh nilai F hitung sebesar 37,163 sedangkan nilai F tabel (dengan jumlah variabel k adalah 3 dan n adalah 52) sebesar 2,79. Karena nilai F hitung 37,163 lebih besar dari nilai F tabel 2,79 maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel bebas yaitu Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Variabel Motivasi ( $X_2$ ) dan Variabel Disiplin ( $X_3$ ) secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu Variabel Kinerja ( $Y$ ).

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar sebagai  $X_1$  sebesar 3,452  $X_2$  sebesar 4,446 dan  $X_3$  sebesar 1,236. Dari tabel distribusi nilai t dengan rumus  $df = n - k$  untuk  $n = 52$  dan  $k = 4$ , maka didapat nilai  $df = 48$ . Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar 1,677. Variabel  $X_1$  dan  $X_2$  mempunyai pengaruh positif terhadap  $Y$ , tetapi tidak untuk variabel  $X_3$ .

Besarnya angka koefisien determinasi ( $R^2$ ) adalah 0,699 sama dengan 69,9% yang mengandung arti bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin berpengaruh terhadap kinerja sebesar 69,9%. Sedangkan sisanya ( $100\% - 69,9\% = 30,1\%$ ) dipengaruhi oleh variabel lain di luar model regresi ini.

**Tabel 13.** Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.836 <sup>a</sup>	.699	.680	.30546

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data primer diolah (2017)

Dari tabel 14 distribusi nilai t dengan rumus  $df = n - k$  untuk  $n = 52$  dan  $k = 4$ , maka didapat nilai  $df = 48$ . Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t hitung sebesar sebagai berikut: t hitung untuk Variabel Gaya

Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 3,452 > t tabel 1,677, t hitung untuk Variabel Motivasi ( $X_2$ ) sebesar 4,446 > t tabel 1,677, t hitung untuk Variabel Disiplin ( $X_3$ ) sebesar 1,236 < t tabel 1,677.

**Tabel 14.** Hasil Uji t Coefficients<sup>a</sup>

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	Tolerance	VIF
1 (Constant)	.944	.295		3.197	.002			
KEPEMIMPINAN	.414	.120	.469	3.452	.001			
MOTIVASI	.489	.110	.565	4.446	.000			
DISIPLIN	-.157	.127	-.167	-1.236	.223			

KEPEMI	.4	.120	.469	3.452	.001	.339	2.94
MPINAN	.414	.120	.469	3.452	.001	.339	2.94
MOTIVA	.4	.110	.565	4.446	.000	.388	2.57
SI	.489	.110	.565	4.446	.000	.388	2.57
DISIPLIN	-.157	.127	-.167	-1.236	.223	.343	2.91

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber : Data primer diolah (2017)

Dari output SPSS seperti yang ditampilkan di tabel 15, diperoleh nilai F hitung sebesar 37,163 sedangkan nilai F tabel (dengan jumlah variabel k adalah 3 dan n adalah 52) sebesar 2,79. Karena nilai F hitung 37,163 lebih besar dari nilai F

tabel 2,79 maka dapat disimpulkan bahwa ketiga variabel bebas yaitu Variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Variabel Motivasi (X2) dan Variabel Disiplin (X3) secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu Variabel Kinerja (Y).

**Tabel 15.** Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.402	3	3.467	37.163	.000 <sup>b</sup>
	Residual	4.479	48	.093		
	Total	14.881	51			

a. Dependent Variable: Kinerja  
b. Predictors: (Constant), Disiplin, Motivasi, Kepemimpinan

Sumber : Data primer diolah (2017)

Dari hasil pengolahan data dengan SPSS versi 24, korelasi antar variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) sebagai berikut: X<sub>1</sub> terhadap Y sebesar

0.757, X<sub>2</sub> terhadap Y sebesar 0.789 dan X<sub>3</sub> terhadap Y sebesar 0.611. Korelasi dikatakan “tinggi” dengan koefisien korelasi antara 0.6 -0.799.

**Tabel 16.** Hasil Uji Korelasi Antar Variabel

Correlations					
		X1	X2	X3	Y
X1	Pearson Correlation	1	.738**	.773**	.757**
	Sig. (2-tailed)		0.000	0.000	0.000
	N	52	52	52	52
X2	Pearson Correlation	.738**	1	.735**	.789**
	Sig. (2-tailed)	0.000		0.000	0.000
	N	52	52	52	52
X3	Pearson Correlation	.773**	.735**	1	.611**
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000		0.000
	N	52	52	52	52
Y	Pearson Correlation	.757**	.789**	.611**	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	0.000	0.000	
	N	52	52	52	52

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

**Tabel 17.** Hasil Uji Korelasi Antar Dimensi

Variabel	Dimensi	Kode	Kinerja				
			Perbaikan Kinerja	Pengembangan Karyawan	Kepuasan Karyawan	Keputusan Kompensasi	Keterampilan Berkomunikasi
			Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
Gaya Kepemimpinan	Menantang Proses	X11	.580**	.511**	.473**	.427**	.382**
	Memberi Inspirasi	X12	.583**	.511**	.327*	.471**	.525**
	Mudah Bekerja Sama	X13	.571**	.478**	.419**	.448**	.482**
	<b>Menjadi Model Pemecahan</b>	X14	.629**	.562**	<b>.691**</b>	.539**	.452**
Motivasi	Memberi Semangat	X15	.527**	.525**	.599**	.634**	.395**
	<b>Keberhasilan</b>	X21	<b>.672**</b>	.502**	.487**	.559**	.299*
	Pengakuan/Penghargaan	X22	.362**	0,244	.315*	.342*	0,255
	Pekerjaan itu Sendiri	X23	.414**	.371**	.357**	.516**	.429**
Disiplin	Tanggung Jawab	X24	.486**	.283*	0,193	.317*	.509**
	Ketepatan Waktu	X31	.542**	.496**	.516**	.468**	.464**
	Pemanfaatan Sarana	X32	.640**	.613**	.512**	.509**	.435**
	Tanggung Jawab Kerja	X33	.634**	.647**	.486**	.487**	.518**
	<b>Ketaatan</b>	X34	<b>.643**</b>	.594**	.572**	.481**	.506**

Korelasi dimensi yang paling kuat hubungannya pada variabel Gaya kepemimpinan terhadap dimensi pada variabel kinerja adalah Dimensi Menjadi Model Pemecahan ( Gaya Kepemimpinan) terhadap Dimensi Kepuasan Karyawan (Kinerja) dengan koefisien sebesar 0.691.

Korelasi dimensi yang paling kuat hubungannya pada variabel Motivasi terhadap dimensi pada variabel kinerja adalah Dimensi Keberhasilan (Motivasi) terhadap Dimensi Perbaikan Kinerja (Kinerja) dengan koefisien sebesar 0.672.

Korelasi dimensi yang paling kuat hubungannya pada variabel Disiplin terhadap dimensi pada variabel kinerja adalah Dimensi Ketaatan (Disiplin) terhadap Dimensi Perbaikan Kinerja (Kinerja) dengan koefisien sebesar 0.643.

Ketiga Dimensi Variabel bebas tersebut yang paling kuat hubungannya dengan dimensi pada variabel kinerja adalah dimensi Menjadi Model Pemecahan pada Variabel Gaya Kepemimpinan yaitu dengan koefisien korelasi 0.691

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

Dari uraian pada bab sebelumnya dan pengujian data yang dilakukan pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Variabel Gaya Kepemimpinan dan Variabel Motivasi secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Variabel Kinerja pada karyawan yang bekerja pada PT.Dongil Etching Indonesia.
- 2) Variabel Disiplin Kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Variabel Kinerja pada karyawan yang bekerja pada PT Dongil Etching Indonesia.
- 3) Ketiga variabel bebas yaitu Variabel Gaya Kepemimpinan, Variabel Motivasi, dan Variabel Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu Variabel Kinerja pada

karyawan yang bekerja pada PT Dongil Etching Indonesia.

- 4) Variabel Gaya Kepemimpinan, Variabel Motivasi dan Variabel Disiplin Kerja mempunyai korelasi yang tinggi dengan Variabel Kinerja pada karyawan yang bekerja pada PT Dongil Etching Indonesia.
- 5) Dimensi Menjadi model pemecahan pada Variabel Gaya Kepemimpinan mempunyai korelasi yang tinggi dengan Dimensi Kepuasan Karyawan pada Variabel Kinerja.
- 6) Dimensi Keberhasilan pada Variabel Motivasi mempunyai hubungan korelasi yang tinggi dengan Dimensi Perbaikan kinerja pada Variabel Kinerja.

Dapat disarankan kepada Manajemen di PT Dongil Etching Indonesia, sebagai berikut:

- 1) Manajemen di PT Dongil Etching Indonesia perlu untuk meningkatkan atau memberi semangat artinya pemimpin harus bisa menjadi contoh bagi karyawannya, Menantang proses artinya sikap tegas dan penguasaan kerja sangat penting bagi setiap pimpinan, Menjadi model pemecahan artinya pemimpin peduli pada setiap masalah dan cakap dalam mengambil keputusan/solusinya, Mudah bekerjasama artinya pemimpin pandai dalam mengkoordinasikan suatu pekerjaan dengan baik dalam tim, Memberi inspirasi artinya pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik secara dua arah dan mampu memberikan masukan.
- 2) Manajemen di PT Dongil Etching Indonesia perlu untuk meningkatkan Keberhasilan artinya penghargaan terhadap pencapaian kerja mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik secara berkelanjutan, Pengakuan/

Penghargaan artinya pengakuan dan hubungan kerja yang baik dengan pimpinan dapat mendorong kerja yang lebih baik, Pekerjaan itu sendiri artinya pekerjaan yang didukung oleh sarana yang memadai dan suasana kerja yang kondusif, Tanggung-jawab artinya karyawan diberi tanggung-jawab yang jelas dalam setiap kerja individu maupun tim.

- 3) Manajemen PT Dongil Etching Indonesia agar meningkatkan Ketepatan waktu artinya karyawan dengan sadar mengikuti waktu

kerja yang ditetapkan dan melapor jika tidak sesuai, Pemanfaatan sarana artinya sarana yang lengkap dan nyaman akan meningkat rasa memiliki sehingga dapat menunjang kinerja, Tanggung-jawab kerja artinya setiap karyawan punya rasa tanggung-jawab terhadap perkerjaan secara individu maupun tim, Ketaatan artinya karyawan akan taat jika semua aturan tertulis jelas beserta sanksi jika melanggarnya tanpa pengecualian.

## 6. DAFTAR PUSTAKA

- Achmad H Sutawidjaya, Rosalendro Eddy Nugroho, Masyhudzulkhak. (2015). *Memahami Penulisan Ilmiah dan Metodologi Penelitian*. LP2S. Jakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara. (2005). *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Badeni. (2013). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Cetakan kesatu, Alfabeta Bandung.
- Budihardjo, Muhammad. (2015). *Panduan Praktis Penilaian Kinerja Karyawan*. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Hasibuan, Malayu, (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT.Bumi Aksara.
- Kasmir, Drs, SE, MM. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- Masyhudzulkhak, et al. (2018). *Pelatihan SPSS dan PLS Untuk Skripsi dan Tesis*. Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Mercubuana Kampus D Jakarta
- Mathis, R dan Jackson, W. (2006). *Human Resources Development (Track MBAseries/terjemahan)*. Jakarta; Prestasi Pustaka
- Mercubuana, Universitas. (2017). *Buku Bimbingan Penyusunan Tesis Edisi 12*. Jakarta.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A Judge. (2015). *Perilaku Organisasi*. Penerjemah Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Salemba Empat.Jakarta
- Uno, Hamzah B. (2008). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Cetakan keempat, Bumi Aksara, Jakarta.
- Veithzal, Rivai (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama, Jakarta, PT. Raja GrafindoPersada.
- Veithzal, Rivai (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi 1-4. Raja Grafindo Persada Jakarta.
- Veithzal, Rivai (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Edisi II, PT. Rajawali Grafindo Persada. Jakarta