

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI KERJA DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Paijan, Suzan Bernadetha, Catur Widayati dan Anggi W.  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana, Jakarta  
christinewijaya73@yahoo.co.id

### ABSTRACT

*The purpose of this research is to know and analyze the influence of transformational leadership style, work motivation and discipline to employee performance at PT Berkah Makmur. This research is a kind of causal associative research which is obligatory for relationship relation between one variable with other variable or the like. The population in this study are employees who work in PT Berkah Makmur. Sampling method using saturated sampling technique with the number of samples of 32 respondents. Primary data were collected through questionnaires, secondary data. Data analysis method used is descriptive and quantitative analysis method with multiple linier regression analysis technique. The result of hypothesis test show that transformational leadership style and work motivation have no effect on employee performance, but discipline to employee performance. Determination coefficient test shows 813% employee performance can be explained by the variables of transformational leadership style, work motivation, and discipline, while the remaining 18.7% is explained by other factors not included in this study.*

**Keywords:** *transformational leadership style, work motivation, discipline and employee performance.*

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini merupakan jenis penelitian asosiatif kausal yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada Koperasi Berkah Makmur. Metode pengambilan sampel menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan jumlah sampel sebanyak 32 responden. Data primer dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner, data sekunder dikumpulkan melalui studi pustaka. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis deskriptif dan kuantitatif dengan teknik analisis regresi linier berganda. Hasil pengujian hipotesis penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, namun kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Uji Koefisien Determinasi menunjukkan bahwa 62,4% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan kedisiplinan, sedangkan sisanya sebesar 37,6% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diikutsertakan dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kedisiplinan dan kinerja karyawan.

## PENDAHULUAN

Pada perusahaan sumber daya manusia merupakan komponen utama yang menjadi pelaku aktif didalamnya. Mereka mempunyai suatu pemikiran, usia, latar belakang, pendidikan dan juga sebuah heterogen yang membedakan mereka dengan mesin, uang dan material lain nya. Mereka juga berperan aktif didalam perusahaan karena jika tidak sebuah perusahaan tidak akan dapat berjalan dengan maksimal. .

Menurut Dessler (2008) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih menilai dan memberikan kompetensi kepada karyawan, memperlihatkan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan serta masalah keadilan. Pada tahap pra *survey* yang telah dilakukan oleh penulis diperolehmasi diantaranya Koperasi Berkah Makmur merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang koperasi dalam bentuk jasa dalam jangkauan usaha menengah kebawah. Perusahaan ini sudah cukup lama berdiri dan ada beberapa cabang diluar Jakarta. Salah satu cabangnya beralamat di jalan Sabar 1 No 21 Petukangan Selatan.

Menurut Setiawan (2013) kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Kinerja sebagai gambaran perilaku kerja seorang karyawan yang ditampilkan, contohnya prestasi kerja sesuai dengan peranannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu.

Menurut pra *survey* dengan wawancara yang saya lakukan, ada suatu fenomena yang terjadi di Koperasi Berkah Makmur yaitu kedisiplinan masuk kerja para karyawan pun mengalami ketidakstabilan. Hal ini diakibatkan seringnya para karyawan tidak masuk bekerja dengan berbagai alasan ijin sakit, terlambat bahkan tidak masuk kerja tanpa adanya keterangan sama sekali contohnya ada beberapa karyawan yang terlambat masuk kerja karena jalanan yang macet, motor yang dikendarai mengalami masalah dan juga karyawan itu sendiri mengalami sakit mendadak pada saat perjalanan menuju ke kantor.

Masih adanya karyawan yang bersikap pasif terhadap pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, dan kecepatan penyelesaian tugas masing-masing karyawan belum optimal, hal ini berdampak pada kuantitas kerja tidak mencapai tujuan dan kurangnya perhatian seorang pemimpin kepada karyawan yang berprestasi. Jika itu terus dibiarkan motivasi dan kinerja karyawan bisa menurun dan itu akan membuat dampak yang tidak baik bagi perusahaan. Untuk itu perlu dicari akar masalah tersebut dan adanya solusi dalam memecahkan masalah ini.

Menurut Yukl (2009) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemajuan diri secara kolektif, dan pembelajaran tim. Menurut Robbins (2008) motivasi adalah keinginan untuk melakukan sesuatu sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya ini untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai “suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi.

Adapun permasalahan dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?; (2) Apakah motivasi kerja

berpengaruh terhadap kinerja karyawan?; (3) Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

Sedangkan tujuan penelitian disini adalah: (1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan; (2) Untuk mengetahui adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan; (3) Untuk mengetahui adanya pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja karyawan.

## **KAJIAN TEORI**

Manajemen merupakan sebuah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai sesuatu tujuan. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi atau disebut juga personil, tenaga kerja atau karyawan. Sumber daya manusia juga merupakan potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya. Menurut Dessler (2008) mendefinisikan manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih menilai dan memberikan kompetensi kepada karyawan, memperlihatkan hubungan kerja mereka, kesehatan dan keamanan serta masalah keadilan.

### **Dimensi dan Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional.**

Menurut Bass dan Avolio dalam Irawati dan Liana (2013) terdapat empat dimensi kepemimpinan yaitu:

1. *Idealized Influence* (kharisma). Mengarah pada perilaku kepemimpinan yang menunjukkan bahwa pengikut berusaha bekerja keras melebihi apa yang dibayangkan. Para pengikut khususnya mengagumi, menghormati dan percaya sebagaimana pemimpinnya
2. *Inspirational motivation* (motivasi inspiratif). Pemimpin dapat merangsang antusiasme bawahan terhadap tugas kelompok dan dapat mengatakan hal-hal yang dapat menumbuhkan kepercayaan bawahan terhadap kemampuan untuk menyelesaikan tugas dan mencapai tujuan kelompok.
3. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual). Upaya memberikan dukungan kepada pengikut untuk lebih inovatif dan kreatif dimana pemimpin mendorong pengikut untuk menanyakan asumsi, memunculkan ide dan metode baru, serta mengemukakan pendekatan lama dengan cara perspektif baru.
4. *Individual consideration* (perhatian individu). Pemimpin memberikan perhatian khusus pada kebutuhan setiap individu untuk berprestasi dan berkembang, dengan jalan sebagai pelatih, penasehat, guru, fasilitator, orang terpercaya dan konselor.

### **Motivasi Kerja.**

Menurut Robbins (2008) motivasi yaitu keinginan untuk melakukan sesuatu sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya ini untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Berdasarkan teori hierarki kebutuhan Abraham Maeslow (Robbins, 2008) mengatakan ada 5 tingkatan kebutuhan antara lain:

- a. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan paling dasar untuk dapat hidup seperti, makan, minuman dan tempat tinggal. Indikatornya: (i) Gaji sesuai *standard*. Karyawan membutuhkan gaji atau imbalan yang dibayarkan sesuai standard yang berlaku, masa kerja dan hasil kerjanya. (ii) Waktu istirahat yang cukup. Karyawan membutuhkan waktu istirahat untuk makan, sesuai dengan peraturan perusahaan yang berlaku.
- b. Kebutuhan rasa aman. Kebutuhan rasa aman meliputi keamanan dan perlindungan dari kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaan dan jaminan hari tua. Indikatornya: (i) Jaminan keamanan dan keselamatan di lingkungan kerja. Jaminan keamanan pada lingkungan pekerjaan dapat membuat karyawan merasa aman saat bekerja. (ii) Jaminan Karir. Jaminan dan adanya jenjang karir yang jelas akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik agar dapat mencapai jenjang karir yang lebih tinggi.
- c. Kebutuhan Sosial. Kebutuhan sosial untuk persahabatan. Afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Indikatornya adalah: (i) Hubungan antar karyawan. Hubungan antar karyawan yang baik akan memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik. (ii) Kelompok hobi. Kegiatan rutin atau acara informal dapat mempererat hubungan antar karyawan dapat memotivasi karyawan.
- d. Kebutuhan Penghargaan. Kebutuhan penghargaan meliputi kebutuhan untuk dihormati, dihargai atas prestasi yang diraih, pengakuan atas kemampuan dan keahlian serta efektivitas kerja seseorang. Indikatornya: (i) Kenaikan jabatan. Karyawan yang menunjukkan prestasi kerja yang memuaskan berhak untuk dipertimbangkan dalam kenaikan jabatan untuk memotivasi karyawan tersebut dan mempertahankan karyawan yang berprestasi. (ii) Bonus dan insentif. Bonus atau insentif diberikan kepada karyawan yang dalam pekerjaannya dapat mencapai atau melampaui target yang telah ditetapkan.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan yang paling tinggi, berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Indikatornya ialah: (i) Aktualisasi identitas karyawan. Aktualisasi identitas karyawan adalah karyawan berhak menempatkan dirinya sesuai dengan kemampuan yang ia miliki. (ii) Aktualisasi profesionalitas karyawan. Aktualisasi profesionalitas karyawan adalah karyawan berhak mengembangkan kemampuan dan menguasai pekerjaan untuk meningkatkan karirnya.

### **Kedisiplinan.**

Menurut Dessler (2008) mengartikan kedisiplinan sebagai berikut: “ kedisiplinan merupakan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah jika seseorang yang secara suka rela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas serta tanggung jawab.

Jadi dengan kata lain seseorang harus secara suka rela dan sadar akan melaksanakan tugasnya dengan baik tanpa ada suatu paksaan apapun, lagi pula seseorang karyawan harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap perusahaan.

### **Dimensi & Indikator Kedisiplinan.**

Pada dasarnya banyak indikator tingkat kedisiplinan karyawan pada suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2012) dimensi disiplin yaitu:

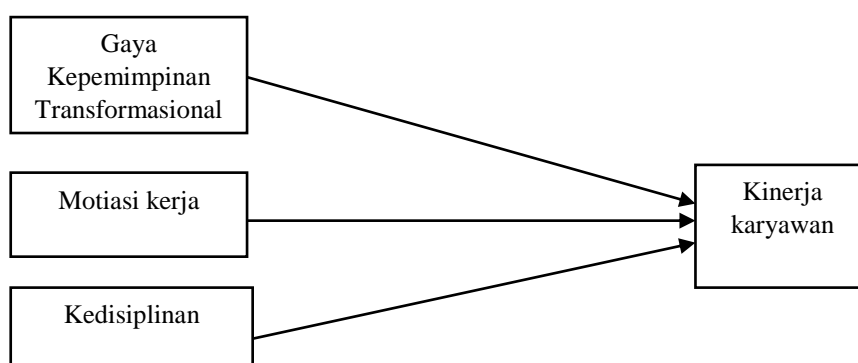
- a. Tujuan Kemampuan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya. Dimensi tujuan kemampuan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu: (i) Kehadiran pegawai tepat waktu di tempat kerja. (ii) Intensitas kehadiran pegawai selama bekerja.
- b. Tingkat Kewaspadaan Karyawan. Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya. Dimensi tingkat kewaspadaan diukur dari dua indikator yaitu: (i) Kewaspadaan dan hati-hati dalam bekerja; (ii) Menjaga dan merawat peralatan kerja.
- c. Ketaatan Pada *Standard* kerja. Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan menaati semua standard kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Dimensi ketaatan pada standard kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu: (i) Memiliki rasa tanggung jawab dalam bekerja. (ii) Bekerja sesuai fungsi dan tugasnya. (iii) Bekerja sesuai jam kerja.
- d. Ketaatan Pada Peraturan Kerja. Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja. Dimensi ketaatan pada peraturan kerja diukur dengan dua indikator yaitu: (i) Pemahaman pegawai atas peraturan kerja; (ii) Menyelesaikan pekerjaan sesuai peraturan kerja.

### **Kinerja Karyawan.**

Menurut Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan.**

Menurut Mangkunegara (2011) ada beberapa dimensi dari kinerja yakni: (1) Kualitas kerja merupakan tingkat yang dicapai dari proses atau hasil yang diperoleh pada suatu kegiatan mendekati kesempurnaan yang meliputi, ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan. (2) Kuantitas kerja meliputi output perlu diperhatikan juga bukan hanya output rutin tetapi juga cepat bisa menyelesaikan kerja extra. (3) Keandalan yakni mampu melakukan pekerjaan dan menjaga reputasi perusahaan. Dapat tidaknya diandalkan mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati dan kerajinan. (4) Sikap merupakan kesiapan mental untuk merespon sesuatu baik negative maupun yang positif. Meliputi sikap terhadap perusahaan, pegawai lain dan pekerjaan juga kerjasama.



Gambar 1. Rerangka Pemikiran

## METODE PENELITIAN

### Waktu Penelitian.

Perumusan masalah yang teridentifikasi, pengumpulan dasar teori yang memperkuat landasan variabel, penyusunan metode dalam pengumpulan data, penyusunan instrument hingga penentuan teknik pengujian statistik yang dipergunakan dalam penelitian ini dilakukan mulai Maret 2016 sampai dengan Agustus 2017 di Koperasi Berkah Makmur.

Desain Penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah kausal. Menurut Sugiyono (2014) adalah hubungan yang bersifat sebab akibat, jadi disini ada variabel *independen* (variabel yang mempengaruhi) dan *dependen* (variabel yang dipengaruhi).

### Populasi dan Sampel.

Menurut Sugiyono (2014) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang akan digunakan penulis adalah 32 karyawan Koperasi Berkah Makmur.

Menurut Sugiyono (2014) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampel yang digunakan adalah sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2014) sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel semua anggota dijadikan sebagai sampel. Adapun sampel dalam penelitian ini yaitu sebanyak 32 responden.

### Metode Analisa Data.

Dalam penelitian ini metode analisa data yang digunakan yaitu dengan SPSS 23 (*statistic programme for social science*).

## ANALISIS DATA

Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi *pearson product moment* dengan menggunakan program *SPSS versi 23.0 for windows*. Menurut Sugiyono (2013) kriteria validitas setiap item atau butir pernyataan adalah apabila nilai

korelasi tiap item tersebut bernilai positif dan besarnya 0,3 keatas, berarti item atau butir pernyataan tersebut valid.

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Transformasional

No Item	R Hitung	R Kritis	Kriteria
GPT_1	0,368	0,3	Valid
GPT_2	0,588	0,3	Valid
GPT_3	0,375	0,3	Valid
GPT_4	0,597	0,3	Valid
GPT_5	0,613	0,3	Valid
GPT_6	0,701	0,3	Valid
GPT_7	0,568	0,3	Valid
GPT_8	0,695	0,3	Valid
GPT_9	0,517	0,3	Valid
GPT_10	0,747	0,3	Valid
GPT_11	0,472	0,3	Valid
GPT_12	0,538	0,3	Valid
GPT_13	0,661	0,3	Valid
GPT_14	0,472	0,3	Valid
GPT_15	0,581	0,3	Valid

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja

No Item	R Hitung	R Kritis	Kriteria
MK_1	0,482	0,3	Valid
MK_3	0,466	0,3	Valid
MK_5	0,688	0,3	Valid
MK_6	0,567	0,3	Valid
MK_7	0,695	0,3	Valid
MK_8	0,684	0,3	Valid
MK_9	0,331	0,3	Valid
MK_10	0,710	0,3	Valid

**Tabel 3.** Hasil Uji Validitas Kedisiplinan

No Item	R Hitung	R Kritis	Kriteria
KD_1	0,891	0,3	Valid
KD_2	0,563	0,3	Valid
KD_3	0,642	0,3	Valid
KD_4	0,608	0,3	Valid
KD_5	0,891	0,3	Valid
KD_6	0,647	0,3	Valid
KD_7	0,358	0,3	Valid
KD_8	0,579	0,3	Valid
KD_9	0,714	0,3	Valid
KD_10	0,803	0,3	Valid
KD_11	0,477	0,3	Valid

**Tabel 4.** Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

No Item	R Hitung	R Kritis	Kriteria
KK_1	0,729	0,3	Valid
KK_2	0,601	0,3	Valid
KK_3	0,696	0,3	Valid
KK_5	0,638	0,3	Valid
KK_6	0,551	0,3	Valid
KK_7	0,618	0,3	Valid
KK_8	0,663	0,3	Valid
KK_9	0,729	0,3	Valid
KK_10	0,601	0,3	Valid
KK_11	0,370	0,3	Valid
KK_12	0,743	0,3	Valid
KK_13	0,512	0,3	Valid

Data tabel diatas diperoleh bahwa semua item dinyatakan valid sehingga dapat digunakan pada penelitian yang sesungguhnya.

#### Uji Realibilitas.

Dalam penelitian ini variabel dinyatakan reliabel dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* pada setiap variabel. Apabila nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel > 0,6 maka variabel tersebut dinyatakan reliabel. Hasilnya adalah sebagai berikut:

**Tabel 5.** Hasil Uji Realibilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	R Kritis	Kriteria
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,842	0,6	Reliabel
Motivasi Kerja (X2)	0,696	0,6	Reliabel
Kedisiplinan (X3)	0,856	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,848	0,6	Reliabel

Dari Tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, kedisiplinan dan kinerja karyawan memiliki *Cronbach alpha* lebih dari 0,6, yang artinya variabel adalah Reliabel.

#### Uji Normalitas.

Dalam pengujian menggunakan *Kolmogorov-Smirnov* jika nilai sig > 0,05 maka data berdistribusi normal sebaliknya jika nilai sig < 0,05 maka data tidak berdistribusi normal. Adapun hasil uji normalitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Tabel 6. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test 3			Unstandardized Residual
N			32 <sup>c</sup>
Exponential parameter. <sup>a,b</sup>	Mean		2.5016427
Most Extreme Differences	Absolute		.257
	Positive		.147
	Negative		-.257
Kolmogorov-Smirnov Z			.996
Asymp. Sig. (2-tailed)			.275

a. Test Distribution is Exponential.

b. Calculated from data.

c. There are 17 values outside the specified distribution range. These values are skipped.

Berdasarkan Tabel 6 Dapat dilihat bahwa nilai sig > 0,05 yaitu 0,275 sehingga dapat disimpulkan residual data berdistribusi normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

#### Uji Multikolonieritas.

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Karena model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen.

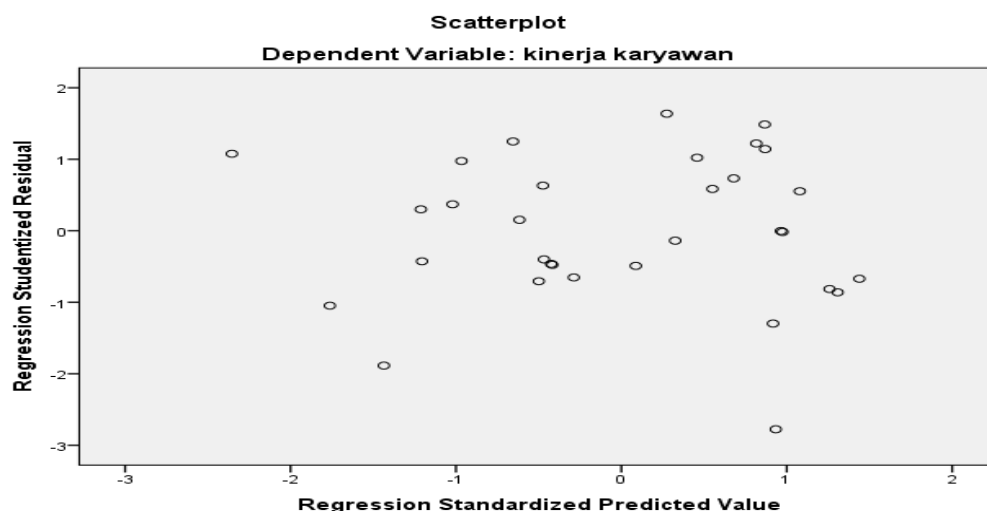
Tabel 7. Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Gaya Kepemimpinan Transformasional	,964	1,037	Tidak ada multikolonieritas
Motivasi Kerja	,526	1,902	Tidak ada multikolonieritas
Kedisiplinan Karyawan	,534	1,874	Tidak ada multikolonieritas

Berdasarkan Tabel 7 di atas dapat dilihat bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,964 dan nilai VIF sebesar 1,037. Variabel motivasi kerja menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,526 dan nilai VIF sebesar 1,902 dan variabel kedisiplinan menunjukkan nilai tolerance sebesar 0,534 dan VIF 1,874. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen yang digunakan menunjukkan nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10, hal ini berarti bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen yang digunakan dalam model regresi.

**Uji Heteroskedastisitas.**

Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain.



**Gambar 2.** Hasil Uji Heterokedastisitas

Berdasarkan hasil dari *scatter plot* pada Gambar 2 terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Analisis Regresi Linier Berganda.**

Analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan diperoleh koefesien regresi, nilai t, hitung dan tingkat signifikansi sebagaimana ditampilkan pada table sebagai berikut:

**Tabel 8.** Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Coefficients <sup>a</sup>			T	Sig.
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15,778	7,849		2,010	,054
Gaya Kepemimpinan	-,030	,095	-,035	-,311	,758
1 Transformasional					
Motivasi Kerja	,263	,200	,199	1,313	,200
Kedisiplinan Karyawan	,625	,141	,660	4,439	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan dari hasil Tabel diatas dapat dilihat persamaan regresi dalam bentuk *unstandarized coefficients* sebagai berikut:  $Y = 15,778 - 0,030 X_1 + 0,263 X_2 + 0,625 X_3$   
 Keterangan: Y= Kinerja Pegawai; X1=GayaKepemimpinan Transformasional; X2= Motivasi Kerja; X3= Kedisiplinan

### Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 9.** Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,813 <sup>a</sup>	,661	,624	3,060

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

Berdasarkan Tabel di atas dapat dilihat nilai Adjusted R Square adalah 0,624, hal ini berarti 62,4% variasi dari variabel dependen kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh ketiga variasi dari variabel independen yaitu gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan kedisiplinan karyawan. Sedangkan sisanya 37,6% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini. Misalnya variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi.

### Hasil Uji Ketepatan Model (Uji F).

Uji statistik F adalah menunjukkan apakah variabel independen yang dimaksud dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependennya. Hasil pengujian statistik F dapat dilihat pada Tabel 10 berikut ini :

**Tabel 10.** Hasil Uji F

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	510.619	3	170.206	18.183	.000 <sup>b</sup>
	Residual	262.100	28	9.361		
	Total	772.719	31			

- a. Dependent Variable: kinerja karyawan  
 b. Predictors: (Constant), kedisiplinan , gaya kepemimpinan transformasional, Motivasi kerja

Berdasarkan Tabel 10 terlihat nilai F hitung 18,183 dengan probabilitas 0,000, itu berarti nilai probabilitas < 0,05, sedangkan hasil yang diperoleh dari F tabel adalah sebesar 3,33 yang berarti F hitung > F tabel (18,183 > 3,33), sehingga model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan atau dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan

transformatif, motivasi kerja dan kedisiplinan karyawan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan, atau modelnya sudah tepat.

**Uji Hipotesis (Uji Statistik T).**

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pada uji t, nilai t hitung akan dibandingkan dengan nilai t tabel. Berikut hasil perhitungan uji statistik t yang disajikan pada Tabel 11.

**Tabel 11.** Hasil Uji Statistik T

Model	Unstandardized		Standardized	T	Sig.
	Coefficients				
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	15,778	7,849		2,010	,054
1					
Gaya Kepemimpinan Transformasional	-,030	,095	-,035	-,311	,758
Motivasi Kerja	,263	,200	,199	1,313	,200
Kedisiplinan Karyawan	,625	,141	,660	4,439	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel 11 diperoleh nilai t hitung gaya kepemimpinan transformasional lebih kecil dari nilai t tabel yakni  $-0,311 < 2,045$  dan nilai signifikansi  $0,758 > 0,05$ . Jadi gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, nilai t hitung motivasi kerja juga lebih kecil dari nilai t tabel yakni  $1,313 < 2,045$  dan nilai signifikansi  $0,200 > 0,05$ . Jadi motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan nilai t hitung dari kedisiplinan karyawan lebih besar dari t table yakni  $4,439 > 2,045$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Jadi kedisiplinan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

**PEMBAHASAN**

**Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan perhitungan uji t menunjukkan hasil nilai t hitung sebesar -0,311 dan nilai signifikansi sebesar 0,758. Nilai t hitung lebih kecil dari nilai t tabel 2,045 dan nilai signifikansi lebih besar dari nilai 0,05, hal tersebut menandakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Sehingga apapun gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan pemimpin terhadap karyawan Koperasi Berkah Makmur kinerja karyawan akan tetap baik. Hal tersebut karena karyawan sudah mengetahui kewajiban dan tanggung jawab yang harus dikerjakan diperusahaan tanpa diingatkan ataupun diawasi pekerjaannya oleh seorang pemimpin.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil perhitungan uji t menunjukkan hasil nilai t hitung sebesar 1,313 dan nilai signifikansi sebesar 0,200. Nilai t hitung lebih kecil dari nilai t tabel 2,045 dan nilai signifikansi lebih besar dari nilai 0,05. Hal tersebut menandakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga apapun motivasi yang diberikan terhadap karyawan Koperasi Berkah Makmur kinerja karyawan akan tetap baik. Karena hak-hak karyawan seperti tunjangan hari raya, kompensasi, lingkungan yang nyaman saat bekerja dan kesejahteraan karyawan sudah terpenuhi.

Bisa juga ditambah dengan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi untuk meningkatkan motivasi karyawan. Tanpa disadari akan membuat karyawan berlomba-lomba untuk meningkatkan kinerja diperusahaan.

### **Pengaruh Kedisiplinan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan.**

Berdasarkan hasil perhitungan uji t menunjukkan hasil nilai t hitung sebesar 4,439 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel 2,045 dan nilai signifikansi lebih kurang dari nilai 0,05, hal tersebut menandakan bahwa kedisiplinan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan fenomena-fenomena yang terjadi pada Koperasi Berkah Makmur seperti: banyak karyawan yang kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan diperusahaan, karyawan terlalu sering telat masuk bekerja dan tidak masuk bekerja dengan alasan ijin, sakit dan bahkan tanpa keterangan sama sekali. Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan jika kedisiplinan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan tinggi. Sebaliknya jika kedisiplinan kerja melemah maka kinerja karyawan juga akan rendah.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut: (1) Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Koperasi Berkah Makmur, hal ini berarti karyawan sudah mengetahui tugas dan tanggung jawab diperusahaan tanpa diingatkan ataupun diawasi pekerjaannya oleh seorang pemimpin. (2) Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Koperasi Berkah Makmur, hal ini karena hak-hak karyawan seperti tunjangan hari raya, kompensasi dan kesejahteraan karyawan sudah terpenuhi. (3) Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Koperasi Berkah Makmur, hal ini berarti jika kedisiplinan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya jika kedisiplinan menurun maka kinerja karyawan juga akan menurun.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan dalam penelitian ini, maka beberapa saran yang perlu disampaikan adalah: (1) Koperasi Berkah Makmur perlu meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional dengan cara pemimpin selalu memberikan motivasi kepada karyawan dengan cara memberikan penghargaan kepada karyawan yang

berprestasi, memperlakukan kekeluargaan sesama karyawan, mengenali kekurangan dan kelebihan setiap karyawan. (2) Motivasi Kerja karyawan pada Koperasi Berkah Makmur harus ditingkatkan lagi dengan melakukan *team building* (kerjasama tim) dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan kerjasama antar karyawan sehingga mereka bisa bahu-membahu dan lebih peduli terhadap rekan kerja maupun terhadap perusahaan. (3) Kedisiplinan karyawan Koperasi Berkah Makmur harus ditingkatkan dengan cara memberi surat peringatan (SP) untuk karyawan yang pulang tidak sesuai peraturan perusahaan ataupun bagi karyawan yang datang terlambat. Perusahaan juga bisa memberikan reward bagi karyawan yang rajin dan disiplin. Hal ini sekaligus mensosialisasikan kepada semua karyawan betapa pentingnya tingkat kehadiran diperusahaan. (4) Bagi peneliti berikutnya, yang akan melakukan penelitian dalam bidang yang sama, jika akan menggunakan skripsi ini sebagai referensi, maka kiranya perlu dikaji kembali. Karena tidak menutup kemungkinan ada pernyataan-pernyataan yang belum sesuai, karena saya sebagai penulis merasa masih banyak kekurangan dan keterbatasan dalam menyelesaikan skripsi ini. Peneliti berikutnya sebaiknya menambah variabel-variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini, misalnya variabel iklim organisasi, kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Juma, A.C, & Moronge, M. (2015). "Influence of Progressive Discipline on Employee Performance". *The Strategic Business & Change Journal of Management*, 2 (105), 1549-1594.
- Irawati, Rina & Liana Yuyuk, (2013). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Antara". *Jurnal Ilmiah ESAI*, 7 (3), 1978-6034.
- Krisna, A.A. Anggi, Nila & Bagia, I Wayan. (2015). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaji Terhadap Kinerja Pegawai Pramusa Bakti". *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha. Jurusan Manajemen*, 3 (1), 1-15.
- Larasati, Sindi & Gilang, Alini. (2014). "Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Manajemen dan Organisasi*. 5 (3), 201-213.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan ke 12. Bandung: PT Ramaja Rosdakarya.
- Mutahar, Amena Y., Rasli, Amran Md., & Al-Ghazali, Basheer M. (2015). "Relationship of Transformational Leadership, Organizational Learning and Organizational Performance". *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5 (1), 406-411.
- Robbins, S.P. dan Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.

- Shahzadi, Irum., Javed, Ayase., Pirzada, Syed, Shahzaib., Nasreen, Shagufta., Khanam, Farida. (2014). "Impact of Employee Motivation on Employee Performance". *European Journal of Business and Management*, 6 (23), 159-167.
- Subhi, Emil, Ryan. (2014). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Penghargaan Sebagai Variabel Moderating". *Jurnal Ilmu & Riset Sugiyono*. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke 17. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Penerbit Alfabeta. *Manajemen*, 3 (2), 1-17.
- Setiawan, Agung. (2013). "Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1 (4), 1245-1253.
- Tumilar, R.B., (2015). "The Effect Discipline and Motivation on Employee Performance". *Journal EMBA*, 3 (2), 787-797.
- Zameer, H., Ali, S., Nisar, W., & Amir, M. (2014). "The Impact of the Motivation on the Employee Performance". *International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences*, 4 (1), 293-298