

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PT Sinar Santosa Perkasa
Banjarnegara**



SKRIPSI

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

Disusun oleh :

REGINA ADITYA REZA
NIM. C2A606086

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2010**

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan pada 112 karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Analisis data pada penelitian ini menggunakan bantuan SPSS versi 17. Teknik sampling yang dipakai adalah metode sensus dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji validitas dengan analisis faktor, uji reliabilitas dengan *Alpha Cronbach*. Uji asumsi klasik dan analisis regresi liner berganda, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian.

Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Gaya kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

The research aims to examine and analyze the influence of leadership style, motivation and work discipline toward performance of employee in PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Data collected through distribution of questionnaires and it is implemented to PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara's 112 employee. Analysis of data in this research using the help of SPSS version 17. A sampling technique uses a census method and data test technique is used within the research includes validity test by factor analysis, reliability test with cronbach. Classic assumption test and double linear regression analysis, to verify and to prove the research hypothesis.

Analysis result demonstrates that leadership style have a positive influence toward employee performance. Motivation have a positive influence toward employee performance and work discipline have a positive influence toward employee performance.

Keywords: leadership style, Motivation, work discipline and employee performance.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO

“Barang siapa bersungguh-sungguh pasti ada jalan”

(Peribahasa Islam)

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan.

Maka apabila kamu telah selesai dari sesuatu urusan, kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain.

Dan hanya kepada Tuhan-mulah hendaknya kamu berharap.

(Surat Al Insyirah: 6-7)

SKRIPSI INI KUPERSEMBAHKAN UNTUK

♥ Bapak dan Ibuku Tercinta

”Ya Allah ampunilah dosa-dosa kedua orangtuaku dan sayangilah mereka sebagaimana mereka menyayangiku di waktu aku kecil”

♥ Adik-adikku Tersayang

♥ Mbah Priyo

♥ Saudara dan Sahabatku

KATA PENGANTAR

Assalamu'alikum Wr. Wb.

Alhamdulillah robbil 'alamin, puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara". Skripsi ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana (SI) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.

Selama proses penyusunan skripsi ini penulis mendapatkan bimbingan, arahan, bantuan, dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. H.M. Chabachib, M.Si, Akt, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
2. Bapak I Made Bayu Dirgantara, SE, MM, selaku dosen pembimbing dan ketua penguji skripsi yang telah meluangkan waktu dan dengan penuh kesabaran memberikan bimbingan dan arahan yang sangat bermanfaat sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
3. Dr. Hj. Indi Djastuti, MS, selaku dosen wali.
4. Bapak Suharnomo, SE, M.Si, selaku Ketua Jurusan Manajemen Reguler 2.

5. Seluruh dosen dan segenap staf Manajemen Reguler 2 atas ilmu dan bantuan yang telah diberikan.
6. PT Sinar Santosa Perkasa, perusahaan konstruksi Banjarnegara, yang menjadi objek penelitian dan para karyawan PT Sinar Santosa Perkasa yang telah bersedia menjadi responden pada penelitian ini.
7. Bapak dan Mamahku Tercinta yang selalu memberikan doa, dorongan, dan semangatnya kepada penulis. Dan dengan sabar mendengar keluh kesah penulis. Kalian tak akan pernah tergantikan oleh apapun.
8. Adik-adikku yang selalu memberikan dukungan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Mbah Priyo yang selalu mendoakan dan memberi semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Sahabat-sahabat di E-Cos. Ina, Ida, Shera dan Mba Juju atas semangat, dukungan, dan bimbingannya kepada penulis. Upil, Lia, Mba Yeni atas keceriaannya selama ini, kalian bisa mengobati kebosananku. Serta Bu Asih atas bantuan dan doanya.
11. Teman-teman Manajemen Reguler 2 Kelas B angkatan 2006 atas kebersamaan, keceriaan, bantuan dan kerjasamanya selama ini. Kalian teman-teman yang menyenangkan.

12. Sahabat-sahabat di Banjarnegara. Shera, Dita, Cherly, Ratna atas kekompakannya.
13. Teman-teman KKN-PPM II 2009, Geng Nesu Mba Septi, Betrixs, Denok, Silya dan Geng Motor Eki, Zuhri, Firman, Rea terimakasih atas kebersamaannya dan persaudaraan yang terjalin selama ini.
14. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan, dan dukungannya. Semoga kebaikan kalian dibalas oleh Allah SWT.
Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak kekurangan karena keterbatasan pengetahuan dan pengalaman, oleh karena itu kritik dan saran sangat diharapkan. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan wacana bagi semua pihak yang membutuhkan.

Wassalamu'alaikum Wr.Wb

Semarang, Sepetember 2010

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI	ii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iii
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
MOTTO DAN PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian	5
1.3 Maksud dan Tujuan penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Sistematika Penulisan	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	9
2.1.1 Kinerja Karyawan	9
2.1.2 Gaya Kepemimpinan	12
2.1.3 Motivasi	17
2.1.4 Disiplin Kerja	20
2.2 Penelitian terdahulu	22
2.3 Hubungan Antar Variabel	23
2.4 Kerangka Pemikiran	26
BAB III METODE PENELITIAN	27
3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	27
3.1.1 Variabel Penelitian	27
3.1.2 Definisi Operasional	28
3.2 Penentuan Populasi dan Sampel	31
3.3 Jenis dan Sumber Data	32
3.4 Metode Pengumpulan Data	33
3.5 Metode Analisis Data	33
3.5.1 Uji Validitas	35
3.5.2 Uji Reliabilitas	35
3.5.3 Uji Asumsi Klasik	36
3.5.4 Analisis Regresi Linier Berganda	39
3.5.5 Pengujian Hipotesis	39
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	42
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	42
4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan	42

4.1.2	Identitas Responden	42
4.1.2.1	Umur Responden	42
4.1.2.2	Jenis Kelamin Responden	43
4.1.2.3	Pendidikan Responden	44
4.1.3	Deskripsi Data Penelitian	45
4.1.3.1	Diskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan	46
4.1.3.2	Diskripsi Variabel Motivasi	48
4.1.3.3	Diskripsi Variabel Disiplin Kerja	50
4.1.3.4	Diskripsi Variabel Kinerja Karyawan	52
4.2	Analisis Data	55
4.2.1	Uji Kualitas Data	55
4.2.1.1	Pengujian Validitas	55
4.2.1.2	Pengujian Reliabilitas	56
4.2.2	Uji Asumsi Klasik	57
4.2.2.1	Uji Multikolinieritas	57
4.2.2.2	Uji Heteroskedastisitas	58
4.2.2.3	Uji Normalitas	60
4.3	Analisis Persamaan Regresi Linier Berganda	61
4.4	Pengujian Hipotesis	63
4.4.1	Uji F (Uji Hipotesis Secara Simultan)	63
4.4.2	Koefisien Determinasi (R^2)	64
4.4.3	Uji t (Uji Hipotesis Secara Parsial)	65
4.5	Pembahasan	67
BAB V PENUTUP		70
5.1	Kesimpulan Penelitian	70
5.2	Keterbatasan Penelitian	72
5.3	Saran	72
DAFTAR PUSTAKA		74
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....		78

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Tingkat Keluar Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Tahun 2009	3
Tabel 4.1 Umur Responden	46
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden	47
Tabel 4.3 Pendidikan Responden	48
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Mengenai Gaya Kepemimpinan	49
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Mengenai Motivasi	51
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Mengenai Disiplin Kerja	53
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja Karyawan	56
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas	58
Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas	60
Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinieritas	61
Tabel 4.11 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	64
Tabel 4.12 Hasil Uji Signifikasi Simultan (Uji F)	66
Tabel 4.13 Hasil Analisis Koefisien Determinasi	67
Tabel 4.14 Hasil Uji Signifikasi Parsial (Uji t)	68

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran	29
Gambar 4.1 Hasil Uji Heterokedastisitas	62
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas	63

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A Kuesioner

Lampiran B Surat Ijin Penelitian

Lampiran C Surat Keterangan Penelitian dari Perusahaan

Lampiran D Tabulasi Data Responden

Lampiran E Output SPSS 17

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2006). Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berkecakupan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung

tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

PT Sinar Santosa Perkasa merupakan perusahaan yang bergerak dibidang konstruksi. Perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang berawal dari *comanditaire vennootschape (CV)* yang berdiri tahun 1983 yang kemudian dijadikan Perseroan Terbatas (PT) pada tahun 2004. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan PT Sinar Santosa Perkasa yang berlokasi di Banjarnegara karena disini pusat kegiatan manajerial dilakukan.

Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global.

Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal.

Kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi karyawan. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawan

dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Hardini, 2001 dalam Suranta, 2002). Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Hakim, 2006). Robbins (2006) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif (Moekijat, 2001 dalam Hakim, 2006). Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan, antara lain Suharto dan Cahyono (2005), Hakim (2006). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan hubungan positif dan signifikan.

Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa

hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu (Budi Setiyawan dan Waridin, 2006). Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau karyawan ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006), dan Aritonang (2005) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan.

Berdasarkan survei pendahuluan, peneliti menemukan adanya kekurangmenaatinya tata tertib, ketentuan-ketentuan perusahaan yang memberatkan karyawan, disamping gaya kepemimpinan dan motivasi yang cukup tinggi. Kemudian timbul pemikiran bagaimana keseluruhan faktor tersebut saling berkesinambungan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka perlu dilakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara”.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan dari perusahaan ini adalah tingginya rendahnya kinerja karyawan, untuk suatu upaya yang dapat meningkatkan kinerja

karyawan, dengan permasalahan tersebut diduga faktor gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apa motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

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

1. Mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

2. Bagi perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek SDM secara lebih baik.

3. Bagi almamater

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.

1.5 Sistematika Penulisan

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini membahas tentang landasan teori yang digunakan, penelitian terdahulu, hubungan antar variabel, kerangka pemikiran dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dibahas variabel penelitian beserta definisi operasionalnya, penentuan sampel penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan membahas mengenai gambaran umum obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan dari analisis data.

BAB V PENUTUP

Berisi kesimpulan-kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian dan saran-saran, sebagai masukan bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja karyawan

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006). Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Bambang Guritno dan Waridin (2005) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Sedangkan menurut Hakim (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan

suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan (Masrukhin dan Waridin, 2004).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tika (2006) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja yaitu:

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan
3. Pencapaian tujuan organisasi
4. Periode waktu tertentu

Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu:

1. Kemampuan
2. Keinginan
3. Lingkungan

Rivai dan Basri (2005) juga menyebutkan empat aspek kinerja:

1. Kemampuan
2. Penerimaan tujuan perusahaan

3. Tingkat tujuan yang dicapai
4. Interaksi antara tujuan dan kemampuan para karyawan dalam perusahaan

Kemudian Tujuan kinerja menurut Rivai dan Basri (2005):

1. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya.
2. Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.
3. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja.
4. Target aktivitas perbaikan kinerja.
5. Perbaikan dalam kualitas atau produksi.
6. Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.

Yuwalliatin (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

1. kuantitas kerja
2. kualitas kerja
3. pengetahuan tentang pekerjaan
4. pendapat atau pernyataan yang disampaikan
5. perencanaan kegiatan

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar (Robert, 1992). James *et. al.* (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).

Berdasarkan definisi gaya kepemimpinan diatas 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.

Terdapat lima gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Siagian (2002), yaitu:

1. Tipe pemimpin yang otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang:

- Menganggap organisasi sebagai milik pribadi
- Mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- Menganggap bahwa sebagai alat semata-mata
- Tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat
- Terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya
- Dalam tindaknya penggerakannya sering mempergunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan puntif (bersifat menghukum)

2. Tipe pemimpin yang militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat:

- Dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan
- Dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan
- Senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan
- Menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya

3. Tipe pemimpin yang paternalistik

- Menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa
- Bersikap terlalu melindungi
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan
- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif

- Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasi
- Sering bersikap mau tahu

4. Tipe pemimpin yang kharismatik

Harus diakui bahwa untuk keadaan tentang seorang pemimpin yang demikian sangat diperlukan, akan tetapi sifatnya yang negatif mengalahkan sifatnya yang positif.

5. Tipe pemimpin yang demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena:

- Ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan
- Selalu berusaha mengutamakan kerjasama teamwork dalam usaha mencapai tujuan
- Selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya
- Selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin

Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Sedangkan Robbins (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan antara lain:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.

Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a. Visi dan artikulasi. Dia memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b. Rasio personal. Pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.
- c. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan responsif terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e. Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional

lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian.
- b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d. *Laissez-Faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional:

- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.

- b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
 - c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
 - d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.
4. Gaya kepemimpinan visioner
- Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

2.1.3 Motivasi

Menurut Malthis (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 adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai

sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Robins dan Mary, 2005).

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). Sedangkan 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).

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai dengan keinginan organisasi.

Siagian (2002) mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Karena 4 (empat) pertimbangan utama yaitu:

1. Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip "*quit pro quo*", yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan "ada ubi ada talas, ada budi ada balas".
2. Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis.

3. Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia.
4. Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Menurut Siagian (2002) ada enam teknik aplikasi teori motivasi, yaitu:

1. Manajemen berdasarkan sasaran atau *management by objectives* (MBO).
2. Program penghargaan karyawan.
3. Program ketertiban karyawan.
4. Program imbalan bervariasi.
5. Rencana pemberian imbalan berdasarkan keterampilan.
6. Manfaat yang fleksibel.

Menurut Rivai (2004) terdapat beberapa perilaku yang dapat memotivasi karyawan:

1. Cara berinteraksi.
2. Menjadi pendengar aktif.
3. Penyusunan tujuan yang menantang.
4. Pendekatan penyelesaian masalah dan tujuan yang berfokus pada perilaku bukan pada pribadi.
5. Informasi yang menggunakan teknik penguatan.

2.1.4 Disiplin Kerja

Menurut Simamora (1997) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. 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 (Rivai, 2004).

Hasibuan (2004) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dalam Mohammad (2005), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

- a. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
- b. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- c. Kompensasi yang diperlukan meliputi : saran, arahan atau perbaikan.
- d. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.

- e. Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai (2004):

1. Disiplin retributive (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin korektif (*corrective discipline*) yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Rivai (2004) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

1. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
2. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukum minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
3. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

2.2 Penelitian Terdahulu

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ali Murzaeni (2003) tentang “Pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal”, disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara pengaruh persepsi guru mengenai kriteria kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMU swasta di Kota Tegal. Variabel kinerja guru yang dijelaskan oleh perilaku kepemimpinan kepala sekolah dan iklim kerja adalah 46,6%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh predictor lain. Penelitian Edy Purwanto (2001) dengan judul Analisis Pengaruh motivasi,dedikasi dan kemampuan profesi terhadap kinerja guru SMU 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes, hasilnya adalah sebagai berikut:
 - a. Secara bersama-sama motivasi, dedikasi dan kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMU 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes.
 - b. Secara parsial motivasi, dedikasi dan kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja guru SMU 1 Bantarkawung Kabupaten Brebes dan motivasi mempunyai pengaruh dominan.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Suharto dan Budi Cahyono (2005) dengan judul penelitian “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja sumber daya manusia di secretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah” dengan teknik sampling *proporsional sampling*, dengan hasil penelitian

terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja secara individu mampu bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Purnomo Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dengan judul penelitian “Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang” dengan teknik sampling sensus dengan hasil penelitian terdapat pengaruh secara signifikan disiplin kerja karyawan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan.

Jadi, hubungan antar variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja adalah

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan sebuah keahlian dalam mengarahkan karyawan pada tujuan organisasi agar mau bekerja dan berusaha sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang, sedangkan kebutuhan nonekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakim (2006) menyebutkan ada salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Rivai (2004) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Jadi, hubungan antar variabel motivasi dengan kinerja adalah

H2: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Hubungan antara Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Budi 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. pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Jadi, hubungan antar variabel disiplin kerja dengan kinerja adalah

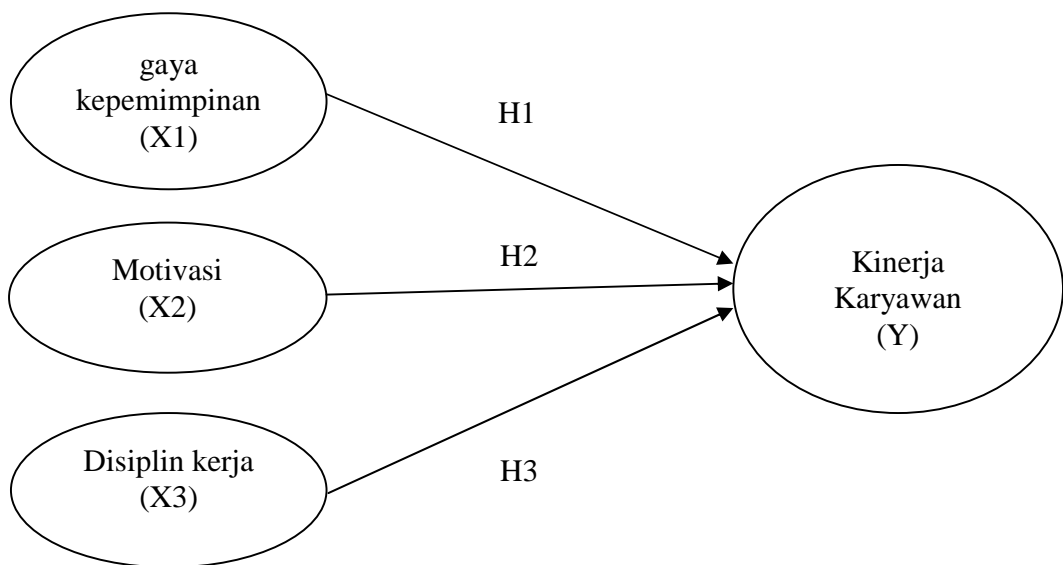
H3: Disiplin kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Pemikiran

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

Gambar 2.1

Kerangka pemikiran



Sumber: konsep yang dikembangkan dalam penelitian ini.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

3.1.1 Variabel Penelitian

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

1 Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Variabel dependen merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Hakekat sebuah masalah, mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y).

2 Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Ferdinand, 2006).

Sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah:

1. Gaya kepemimpinan (X1)
2. Motivasi (X2)
3. Disiplin kerja (X3)

3.1.2 Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi:

1. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan adalah perbandingan hasil kerja nyata karyawan dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana pegawai mencapai suatu kinerja secara individual menurut (Bernadin, 1993 dalam Crimson Sitanggang, 2005) adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas: Tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
- b. Kuantitas: Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan Waktu: Tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
- d. Efektifitas: Tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian: Tingkat dimana seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.

- f. Komitmen Organisasi: Tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

2. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin memanfaatkan kekuatan yang tersedia untuk memimpin para karyawannya. Likret, (1961) dalam Handoko, (2003) mengemukakan dua kategori gaya dasar ini, orientasi karyawan dan orientasi tugas, menyusun suatu model empat tingkat efektifitas manajemen.

- a. Sistem 1, manajer membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja dan memerintah para bawahan untuk melaksanakannya. Standar dan metode pelaksanaannya juga secara kaku ditetapkan oleh manajer.
- b. Sistem 2, manajer tetap menentukan perintah-perintah, tetapi memberi bawahan kebebasan untuk memberikan komentar terhadap perintah-perintah tersebut. Bawahan juga diberi berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.
- c. Sistem 3, manajer menetapkan tujuan-tujuan dan memberikan perintah-perintah setelah hal-hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas. Penghargaan lebih digunakan untuk memotivasi bawahan daripada ancaman hukuman.

- d. Sistem 4, tujuan-tujuan ditetapkan dan keputusan-keputusan kerja dibuat oleh kelompok. Bila manajer yang secara formal membuat keputusan, mereka melakukan setelah mempertimbangkan saran-saran dan pendapat-pendapat dari para anggota kelompok. Untuk memotivasi bawahan, manajer tidak hanya menggunakan penghargaan-penghargaan ekonomis tetapi juga mencoba memberikan kepada bawahan perasaan dibutuhkan dan penting.

3. Motivasi

Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow. Hipotesisnya mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan (Maslow, dalam Robbins, 2006), yang menjadi indikator yaitu:

- a. Fisiologis: antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Keamanan: antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Sosial: mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan.
- d. Penghargaan: mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.

- e. Aktualisasi diri: dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

4. Disiplin kerja

Disiplin merupakan keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Adapun indikator dari disiplin kerja adalah (Waridin, 2006 dalam Mohammad, 2005):

- a. Kualitas kedisiplinan kerja: meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
- b. Kuantitas pekerjaan: meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- c. Kompensasi yang diperlukan: meliputi saran, arahan atau perbaikan.
- d. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- e. Konservasi: meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

3.2 Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdianad, 2006). Poulasi dalam

penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di perusahaan PT Sinar Santosa Perkasa yang berjumlah 112 karyawan.

Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini tidak digunakan teknik sampling karena sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut dengan sensus. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 112 karyawan, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu. Sehingga sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tiap bagian unit dalam PT Sinar Santosa Perkasa.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Data adalah segala sesuatu yang diketahui atau dianggap mempunyai sifat bisa memberikan gambaran tentang suatu keadaan atau persoalan (Supranto, 2001). Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi:

1. Data Primer

Menurut Algifari (1997), data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui perantara). Data primer yang ada dalam penelitian ini merupakan data kuesioner.

2. Data Sekunder

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

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Kuesioner

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

b. Observasi

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

c. Studi Pustaka

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

3.5 Metode Analisis Data

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

1. *Editing*

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

2. *Coding*

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

3. *Scoring*

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

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

4. *Tabulating*

Tabulating yaitu menyajikan data-data yang diperoleh dalam tabel, sehingga diharapkan pembaca dapat melihat hasil penelitian dengan jelas. Setelah proses *tabulating* selesai dilakukan, kemudian diolah dengan program komputer SPSS

17. Adapun tahap-tahap analisis data yang digunakan adalah sebagai berikut.

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005). Dalam hal ini digunakan beberapa butir pertanyaan yang dapat secara tepat mengungkapkan variabel yang diukur tersebut.

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

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

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

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung $>$ r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila r hitung $<$ r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2005).

3.5.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot*

atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 (Nunnally dalam Ghozali, 2005).

3.5.3 Uji Asumsi Klasik

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

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat (Ghozali, 2005).
- Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel bebas. Apabila antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas (Ghozali, 2005).

- Multikolinearitas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *Variance Inflation Factor* (VIF). kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai VIF > 10 (Ghozali, 2005).

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

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedstisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005).

Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat

ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di *studentized*.

Dasar analisisnya adalah:

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

3. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel (bebas maupun terikat) mempunyai distribusi normal atau setidaknya mendekati normal (Ghozali, 2005). Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Dasar pengambilan keputusannya adalah (Ghozali, 2005):

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

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

3.5.4 Analisis Regresi Linier Berganda

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

Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Ghozali, 2005):

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

Dimana:

Y = Variabel dependen (kinerja karyawan)

a = Konstanta

b₁, b₂, b₃ = Koefisien garis regresi

X₁, X₂, X₃ = Variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja)

e = *error* / variabel pengganggu

3.5.5 Pengujian Hipotesis

1. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

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

variabel dependen (Ghozali, 2005). Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah:

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

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

Dasar pengambilan keputusannya (Ghozali, 2005) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

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

2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Ghozali, 2005). Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (kinerja karyawan) amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu

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

3. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X_1 , X_2 , dan X_3 (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja karyawan) secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2005). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

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

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

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2005) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

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

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

4.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT Sinar Santosa Perkasa merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang konstruksi di wilayah Banjarnegara. Penelitian ini mengambil sampel karyawan PT Sinar Santosa Perkasa sebanyak 112 orang. Sebagai hasil penelitian pendahuluan, berikut ini akan diberikan tinjauan mengenai karakteristik responden yang dinyatakan dalam bentuk tabulasi identitas responden.

4.1.2 Identitas Responden

Dari kuesioner yang telah diisi oleh responden didapat data identitas responden. Penyajian data mengenai identitas responden untuk memberikan gambaran tentang keadaan diri dari pada responden.

4.1.2.1 Umur Responden

Umur dalam keterkaitannya dengan perilaku individu di lokasi kerja biasanya adalah sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggung jawab individu. Tabulasi umur responden dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.1
Umur Responden

Umur (tahun)	Jumlah Responden	Persentase
20 – 30	44	39,29
31 – 40	36	32.14
41 – 50	18	16.07
51 – 60	14	12.50
Total	112	100.00

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa untuk umur responden yang terbanyak adalah umur kurang atau sama dengan 30 tahun yaitu sebanyak 44 orang atau 39,29%, diikuti dengan usia responden 31 – 40 tahun sebanyak 36 orang atau 32,14%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT Sinar Santosa Perkasa sebagian besar masih berusia muda dan pada umur yang sangat produktif. Hal ini menunjukkan bahwa pada usia yang masih relatif muda, semangat kerja yang dimiliki masih relatif tinggi.

4.1.2.2 Jenis Kelamin Responden

Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang. Dalam suatu bidang kerja jenis kelamin seringkali dapat menjadi pembeda aktivitas yang dilakukan oleh individu Penyajian data responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut ini:

Tabel 4.2
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase
Laki-laki	108	96,43
Perempuan	4	3,57
Total	112	100,00

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden terbanyak adalah laki-laki yaitu sebanyak 108 orang (96,43%) dibanding perempuan yang hanya 4 orang (3,57%). Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki sebagai proporsi yang lebih besar dibanding karyawan perempuan yang bekerja pada PT Sinar Santosa Perkasa. Hal ini disebabkan karena untuk pekerjaan yang memerlukan tenaga fisik, laki-laki secara umum dipandang lebih baik dibanding perempuan.

4.1.2.3 Pendidikan Responden

Pendidikan seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seseorang. Penyajian data responden berdasarkan pendidikan adalah sebagaimana terlihat pada Tabel 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3

Pendidikan responden

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase
SLTP	77	68,75
SLTA	25	22,32
D3	3	2,68
S1	7	6,25
Jumlah	112	100,00

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan data bahwa jumlah responden yang terbanyak adalah dari kelompok responden yang berpendidikan SLTP yaitu sebanyak 77 orang atau 68,75% dari jumlah responden. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Sinar Santosa Perkasa sebagian besar memiliki pendidikan menengah. Hal ini disebabkan karena untuk pekerja di bagian produksi tidak dibutuhkan pendidikan tinggi.

4.1.3 Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap 112 responden melalui penyebaran kuesioner. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban sebagaimana pada lampiran.

4.1.3.1 Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan

Variabel gaya kepemimpinan pada penelitian ini diukur melalui 4 buah pertanyaan yang mempresentasikan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan dapat dijelaskan pada tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4
Tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan

No	Pernyataan	Skor					Jml
		SS	S	N	TS	STS	
1	X1.1	15	59	37	1	0	112
		13.4%	52.7%	33.0%	0.9%	0.0%	100.0%
2	X1.2	7	73	29	3	0	112
		6.3%	65.2%	25.9%	2.7%	0.0%	100.0%
3	X1.3	8	62	30	12	0	112
		7.1%	55.4%	26.8%	10.7%	0.0%	100.0%
4	X1.4	12	41	57	2	0	112
		10.7%	36.6%	50.9%	1.8%	0.0%	100.0%
	Jumlah	42	235	153	18	0	448
	Persen	9.4%	52.5%	34.2%	4.0%	0.0%	100.0%

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap pertanyaan-pertanyaan mengenai gaya kepemimpinan atasan sebagaimana yang dirasakan oleh diri responden diikuti oleh jawaban setuju.

Pada pertanyaan pertama ditunjukkan oleh responden bahwa pimpinan sering menekankan pentingnya tugas dan meminta anda melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Hasil ini ditunjukkan oleh 52,7% jawaban setuju dan 33,0% jawaban netral. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin mereka dapat bertindak sebagai pengawas atas kegiatan yang dilakukan oleh bawahan. Jika ada kesalahan atau menyimpang pimpinan akan memberikan teguran.

Berkaitan dengan pertanyaan kedua menunjukkan bahwa menurut karyawan pimpinan perusahaan dapat mempengaruhi cara pandang anda untuk menyelesaikan masalah pekerjaan. Hasil ini ditunjukkan oleh 65,2% jawaban setuju dan 25,9% jawaban netral. Hasil ini tak lepas dari kemampuan mengambil keputusan dan pemecahan masalah yang baik diperlukan agar karyawan tidak merasa bahwa kesalahan akan ditimpakan pada mereka.

Pada pertanyaan ketiga menunjukkan bahwa menurut karyawan pimpinan dapat mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri. Hasil ini ditunjukkan oleh 55,4% jawaban setuju dan 26,8% jawaban netral. Komunikasi yang baik dengan karyawan dinilai akan memberikan kepercayaan kepada karyawan dan dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Kepercayaan diri menjadikan semangat kerja pimpinan dan karyawan akan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pada item pertanyaan keempat menunjukkan bahwa menurut karyawan pimpinan cukup dapat menghargai dan memuji para karyawan yang kinerjanya bagus. Hasil ini ditunjukkan oleh 50,9% jawaban netral dan 36,6% jawaban setuju. Pujian

dan penghargaan yang diberikan kepada karyawan akan membantu karyawan dalam memperoleh kepuasan atas apa yang diperolehnya dari pekerjaan mereka.

4.1.3.2 Deskripsi Variabel Motivasi

Variabel dukungan sosial pada penelitian ini diukur melalui 5 buah indikator. Hasil tanggapan terhadap variabel motivasi dapat dijelaskan pada Tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5
Tanggapan responden mengenai motivasi

No	Pernyataan	Skor					Jml
		SS	S	N	TS	STS	
1	X2.1	5	43	47	17	0	112
		4.5%	38.4%	42.0%	15.2%	0.0%	100.0%
2	X2.2	8	51	28	23	2	112
		7.1%	45.5%	25.0%	20.5%	1.8%	100.0%
3	X2.3	48	45	18	1	0	112
		42.9%	40.2%	16.1%	0.9%	0.0%	100.0%
4	X2.4	17	44	46	5	0	112
		15.2%	39.3%	41.1%	4.5%	0.0%	100.0%
5	X2.5	15	54	32	10	1	112
		13.4%	48.2%	28.6%	8.9%	0.9%	100.0%
	Jumlah	93	237	171	56	3	560
		16.6%	42.3%	30.5%	10.0%	0.5%	100.0%

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap variabel motivasi. Hal ini menunjukkan adanya penilaian terhadap motivasi yang tinggi yang dimiliki karyawan pada PT Sinar Santosa Perkasa.

Berdasarkan pertanyaan pertama menunjukkan bahwa para karyawan merasa cukup mendapatkan kebutuhan yang layak dari bekerja. Hasil ini ditunjukkan oleh 42,0% jawaban netral dan 38,4% jawaban setuju. Pekerjaan bagi para karyawan merupakan sumber pendapatan mereka, sehingga dengan bekerja maka salah satu tujuan bekerja dapat diperoleh.

Berdasarkan pertanyaan kedua menurut responden menunjukkan bahwa dalam pekerjaannya karyawan merasa aman dalam melakukan pekerjaan. Hasil ini ditunjukkan oleh 45,5% jawaban setuju dan 25,0% jawaban netral. Keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang aman dan cukup jauh PHK dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat.

Pada pertanyaan ketiga menunjukkan bahwa karyawan merasakan bahwa mereka memiliki hubungan yang erat dengan semua karyawan. Hasil ini ditunjukkan oleh 42,9% jawaban sangat setuju dan 40,2% jawaban setuju. Dengan demikian adanya perasaan bahwa dengan hubungan yang baik dengan karyawan maka keinginan untuk saling memotivasi dalam bekerja akan diperoleh karyawan.

Berdasarkan item pertanyaan keempat menurut karyawan bahwa mereka cukup mendapat penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan. Hasil ini ditunjukkan oleh 41,1% jawaban netral dan 39,3% jawaban setuju. Keadilan untuk mendapatkan

penghargaan yang sama dengan karyawan lain dapat mendorong karyawan untuk bekerja memenuhi tanggung jawabnya.

Berdasarkan item pertanyaan kelima menurut karyawan bahwa mereka cukup suka melaksanakan tugas yang menantang. Hasil ini ditunjukkan oleh 48,2% jawaban setuju dan 28,6% jawaban netral. Pekerjaan yang menantang tidak membuat karyawan merasa terbebani.

4.1.3.3 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Variabel disiplin kerja pada penelitian ini diukur melalui 5 buah indikator. Hasil tanggapan terhadap disiplin kerja dapat dijelaskan pada tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6
Tanggapan responden mengenai disiplin kerja

No	Pernyataan	Skor					Jml
		SS	S	N	TS	STS	
1	x.3.1	18	69	25	0	0	112
		16.1%	61.6%	22.3%	0.0%	0.0%	100.0%
2	x.3.2	4	35	41	31	0	112
		3.5%	31.3%	37.5%	27.7%	0.0%	100.0%
3	x.3.3	5	59	42	6	0	112
		4.5%	52.7%	37.5%	5.3%	0.0%	100.0%
4	x.3.4	19	61	32	0	0	112
		16.9%	54.5%	28.6%	0.0%	0.0%	100.0%
5	x.3.5	9	46	40	17	0	112
		8.0%	41.1%	35.7%	15.2%	0.0%	100.0%
	Jumlah	85	270	180	54	0	589
		14.4%	45.9%	30.5%	9.2%	0.0%	100.0%

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap kondisi disiplin kerja yang dimiliki karyawan. Hal ini menunjukkan adanya penilaian terhadap disiplin kerja yang baik yang dimiliki oleh karyawan.

Berdasarkan item pertama menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan menunjukkan bahwa mereka dapat memenuhi kedatangan di tempat kerja secara tepat waktu. Hasil ini ditunjukkan oleh 61,6% jawaban setuju dan 22,3% jawaban netral. Kedatangan yang tepat waktu akan mengoptimalkan waktu bekerja karyawan di perusahaan.

Berdasarkan item kedua menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan menunjukkan bahwa mereka cukup memiliki andil dalam memberikan kontribusi dalam setiap kegiatan di perusahaan. Hasil ini ditunjukkan oleh 37,5% jawaban netral dan 31,3% jawaban setuju.

Berdasarkan item ketiga menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan menunjukkan karyawan secara rutin mendapatkan saran dan arahan dari pemimpin. Hasil ini ditunjukkan oleh 52,7% jawaban setuju dan 37,5% jawaban netral. Saran dan arahan dari pimpinan dapat menjadi pemicu perilaku disiplin dari karyawan.

Berdasarkan item keempat menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan menyatakan bahwa jarak tempat tinggal dan tempat kerja tidak mempengaruhi ketepatan waktu karyawan. Hasil ini ditunjukkan oleh 54,6% jawaban setuju dan 28,6% jawaban netral. Dengan diterapkannya kedisiplinan karyawan,

maka meskipun rumah mereka jauh dari perusahaan namun mereka akan tetap datang di perusahaan secara tetap waktu.

Berdasarkan item kelima menunjukkan bahwa menurut sebagian besar karyawan menunjukkan bahwa karyawan dapat menaati aturan yang ada dalam perusahaan. Hasil ini ditunjukkan oleh 41,1% jawaban setuju dan 35,7% jawaban netral. Keberadaan peraturan ditetapkan oleh perusahaan agar karyawan dapat dengan tepat melaksanakan petunjuk dan dasar-dasar kerja yang ditetapkan perusahaan.

4.1.3.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan pada penelitian ini diukur melalui 6 buah indikator. Hasil tanggapan terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan pada tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7

Tanggapan responden mengenai kinerja karyawan

No	Pernyataan	Skor					Jml
		SS	S	N	TS	STS	
1	Y.1	1	45	61	5	0	112
		0.9%	40.2%	54.5%	4.5%	0.0%	100.0%
2	Y.2	1	33	59	19	0	112
		0.9%	29.5%	52.7%	17.0%	0.0%	100.0%
3	Y.3	3	29	57	23	0	112
		2.7%	25.9%	50.9%	20.5%	0.0%	100.0%
4	Y.4	1	31	71	8	1	112
		0.9%	27.7%	63.4%	7.1%	0.9%	100.0%
5	Y.5	6	57	46	3	0	112
		5.4%	50.9%	41.1%	2.7%	0.0%	100.0%
6	Y.6	13	63	33	3	0	112
		11.6%	56.3%	29.5%	2.7%	0.0%	100.0%
	Jumlah	25	258	327	61	1	672
		3.7%	38.4%	48.7%	9.1%	0.1%	100.0%

Sumber: Data primer yang diolah, 2001

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju dan netral terhadap item-item kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan adanya penilaian terhadap kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan pada PT Sinar Santosa Perkasa.

Berdasarkan item pertama menunjukkan bahwa secara kualitas hasil kerja karyawan juga dinilai cukup baik oleh karyawan. Hasil ini ditunjukkan oleh 40,2% jawaban setuju dan 54,5% jawaban netral. Dalam hal ini hasil yang baik dan benar

dapat dipenuhi oleh karyawan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan yang dikerjakannya.

Berdasarkan item kedua menunjukkan bahwa secara kuantitas hasil pekerjaan yang dihasilkan cukup baik. Hasil ini ditunjukkan oleh 29,5% jawaban setuju dan 52,7% jawaban netral. Hal ini menunjukkan bahwa hasil kerja yang diperoleh sudah cukup terpenuhi oleh sebagian kinerja karyawan.

Berdasarkan item ketiga menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan sudah dapat bekerja secara efisien dibanding karyawan lain. Hasil ini ditunjukkan oleh 25,9% jawaban setuju dan 50,9% jawaban netral. Hal ini didasarkan pada penggunaan waktu kerja mereka setiap harinya yang sudah dapat memberi hasil kerja yang sesuai dengan harapan.

Berdasarkan item keempat menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menyatakan telah menghasilkan hasil pekerjaan dengan kemampuan yang cukup tinggi dibanding karyawan lain. Hasil ini ditunjukkan oleh 27,7% jawaban setuju dan 63,4% jawaban netral.

Berdasarkan item kelima menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menyatakan selalu berusaha lebih keras dalam bekerja. Hasil ini ditunjukkan oleh 50,9% jawaban setuju dan 41,1% jawaban netral. Hal ini didasarkan pada keyakinan karyawan bahwa dengan bekerja lebih keras maka hasil kerja akan lebih baik dan penghargaan dapat diperoleh karyawan.

Berdasarkan item keenam menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menyatakan telah memiliki komitmen dan tanggung jawab kereja untuk

melaksanakan pekerjaan inti dengan bagus. Hasil ini ditunjukkan oleh 56,3% jawaban setuju dan 29,5% jawaban netral. Hal ini didasarkan bahwa komitmen terhadap pekerjaan ini merupakan bagian penting dari pelaksanaan kerja yang dapat menentukan keberhasilan hasil.

4.2 Analisis Data

4.2.1 uji Kualitas Data

4.2.1.1 Pengujian Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala/kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel ($n-2$). Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.8 Berikut ini:

Tabel 4.8
Hasil Pengujian Validitas

NO	Variabel/Indikator	r hitung	r table	Keterangan
	Gaya kepemimpinan			
1	1	0.773	0,185	Valid
2	2	0.772	0,185	Valid
3	3	0.624	0,185	Valid
4	4	0.774	0,185	Valid
	Motivasi			
1	1	0.816	0,185	Valid
2	2	0.787	0,185	Valid
3	3	0.709	0,185	Valid
4	4	0.662	0,185	Valid
5	5	0.737	0,185	Valid

	Disiplin Kerja			
1	1	0.670	0,185	Valid
2	2	0.638	0,185	Valid
3	3	0.634	0,185	Valid
4	4	0.700	0,185	Valid
5	5	0.767	0,185	Valid
	Kinerja Karyawan			
1	1	0.688	0,185	Valid
2	2	0.843	0,185	Valid
3	3	0.820	0,185	Valid
4	4	0.612	0,185	Valid
5	5	0.708	0,185	Valid
6	6	0.750	0,185	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Tabel 4.8 terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang signifikan, dan menunjukkan bahwa $r_{hitung} > r_{tabel}$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid.

4.2.1.2 Pengujian Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus Alpha. Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel yang diringkas pada tabel 4.9 berikut ini:

Tabel 4.9
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,706	Reliabel
Motivasi	0,796	Reliabel
Disiplin Kerja	0,712	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,834	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

4.2.2 Uji Asumsi Klasik

4.2.2.1 Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan yang sempurna antar variabel bebas dalam model regresi. Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Varian Inflation Factor (VIF)*. Bila nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai toleransinya di atas 0,1 atau 10 % maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terjadi multikolinieritas (Ghozali, 2005).

Tabel 4.10

Hasil Uji Multikolinieritas

No	Variabel Bebas	Nilai Tolerance	Nilai VIF (%)
1.	Gaya Kepemimpinan (X1)	0.555	1.801
2.	Motivasi (X2)	0.434	2.305
3.	Disiplin Kerja (X3)	0.556	1.799

Sumber: lampiran output SPSS

Dari tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10 sedangkan nilai toleransi semua variabel bebas lebih dari 10 % yang berarti tidak terjadi korelasi antar variabel bebas yang nilainya lebih dari 90 %, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

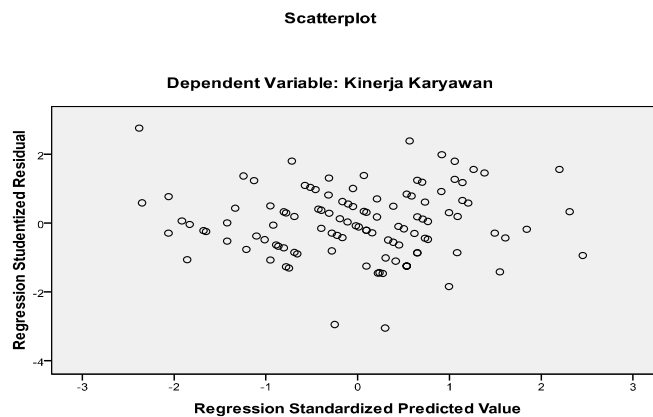
4.2.2.2 Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual, dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat digunakan metode grafik *Scatterplot* yang dihasilkan dari output program SPSS versi 17, Apabila pada gambar menunjukkan

bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi adanya heterokedastisitas pada model regresi (Ghozali, 2005).

Gambar 4.1

Hasil Pengujian Heterokedastisitas



Sumber: Lampiran output SPSS

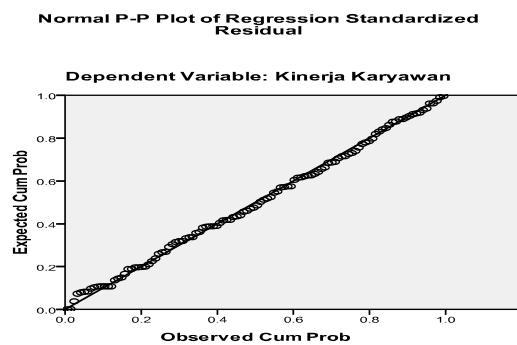
Dari grafik tersebut terlihat titik-titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat, dengan kata lain menerima hipotesis homoskedastisitas.

4.2.2.3 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel bebas dan variabel terikat, keduanya terdistribusikan secara normal atau tidak. Normalitas data dalam penelitian dilihat dengan cara memperhatikan titik-titik pada *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual* dari variabel terikat. Persyaratan dari uji normalitas adalah jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.2

Hasil Pengujian Normalitas



Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Dari gambar tersebut didapatkan hasil bahwa semua data berdistribusi secara normal, sebaran data berada disekitar garis diagonal.

4.3 Analisis Persamaan Regresi Linear Berganda

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolinieritas dan terbebas dari heterokedastisitas. Dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan estimasi regresi berganda dengan program SPSS 17 diperoleh hasil seperti tabel 4.11.

Tabel 4.11

Hasil Estimasi Regresi

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.787	1.522		1.831	.070		
Gaya Kepemimpinan	.460	.122	.316	3.784	.000	.555	1.801
Motivasi	.329	.091	.343	3.628	.000	.434	2.305
Disiplin Kerja	.259	.097	.222	2.665	.009	.556	1.799

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Lampiran output SPSS

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 0,316 X1 + 0,343 X2 + 0,222 X3$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Motivasi

X3 = Disiplin kerja

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- a. Variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap kinerja karyawan.
- b. Koefisien gaya kepemimpinan memberikan nilai sebesar 0,316 yang berarti bahwa jika gaya kepemimpinan semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.
- c. Koefisien motivasi memberikan nilai sebesar 0,343 yang berarti bahwa jika motivasi kerja semakin tinggi dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.
- d. Koefisien disiplin kerja memberikan nilai sebesar 0,222 yang berarti bahwa jika disiplin kerja semakin kuat dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

4.4 Pengujian Hipotesis

4.4.1 Uji F (Pengujian hipotesis secara simultan)

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama diuji dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan regresi secara simultan diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4.12

Hasil analisis regresi secara simultan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	561.611	3	187.204	50.113	.000 ^a
	Residual	403.452	108	3.736		
	Total	965.063	111			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 50,113. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, maka diperoleh nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

4.4.2 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variable independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *adjusted R square* sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4.13:

Tabel 4.13

Koefisien determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.763 ^a	.582	.570	1.933

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

Sumber: Data primer yang diolah, 2010

Hasil perhitungan regresi dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (*adjusted R²*) yang diperoleh sebesar 0,57. Hal ini berarti 57% variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja, sedangkan sisanya sebesar 43% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

4.4.3 Uji t (Uji Hipotesis Secara Parsial)

Hipotesis 1, 2 dan 3 dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (p-value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

Tabel 4.14

Hasil Uji t Secara Parsial

Variabel Bebas	t hitung	Sig. t
Gaya Kepemimpinan (X1)	3.784	0.000
Motivasi (X2)	3.628	0.000
Disiplin Kerja (X3)	2.665	0.009

Sumber: Lampiran output SPSS

1. Uji Hipotesis 1 (H1)

Perumusan hipotesis:

Ho : $\beta_i = 0$ tidak ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Ha : $\beta_i > 0$ terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Dari tabel 4.12 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis gaya kepemimpinan menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,784 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf

signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis H_1 “ Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan “ diterima.

2. Uji Hipotesis 2 (H2)

Perumusan hipotesis:

H_0 : $\beta_i = 0$ tidak ada pengaruh positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

H_a : $\beta_i > 0$ terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

Dari tabel 4.12 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis motivasi menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,628 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima H_a dan menolak H_0 . Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis H_2 “ Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan “ diterima.

3. Uji Hipotesis 3 (H3)

Perumusan hipotesis:

H_0 : $\beta_i = 0$ tidak ada pengaruh positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Ha : $\beta_i > 0$ terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Dari tabel 4.12 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis disiplin kerja menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,665 dengan taraf signifikansi 0,009. Taraf signifikansi hitung sebesar 0,009 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian berarti bahwa hipotesis H_3 “ Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan “ diterima.

4.5 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat dengan jelas bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Hasil tersebut sesuai dengan hipotesis yang diajukan. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H_1) telah membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 3,628 dengan taraf signifikansi hasil

sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H_a diterima dan H_o ditolak. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Suranta, 2002) yang menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan hasil analisis yaitu gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H_2) telah membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 3,628 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima H_a dan menolak H_o . Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Suharto dan Budi Cahyono, 2005) yang menyatakan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H3) telah membuktikan terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan didapat nilai t hitung sebesar 2,665 dengan taraf signifikansi hitung sebesar 0,009 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a , Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Budi Setiyawan dan Waridin, 2006) yaitu adanya pengaruh secara positif antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan Penelitian

Dari data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner maka dilakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui bahwa jawaban responden terhadap pernyataan konsisten dari waktu ke waktu. Dan dilakukan pengujian validitas untuk mengukur sah tidaknya suatu kuesioner. Hasil dari uji reliabilitas dan validitas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam setiap variabel reliabel dan valid.

Dalam uji asumsi klasik yang meliputi uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas dan tidak terjadi heteroskedastisitas serta memiliki distribusi normal.

Dari pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien sebesar 0,343 dan nilai t hitung sebesar 3,628 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima H_a dan menolak H_o . Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh penelitian Suharto dan

Budi Cahyono (2005) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi pekerja.

2. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien sebesar 0,316 dan nilai t hitung sebesar 3,784 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05 dengan demikian H_a diterima dan H_o ditolak. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh penelitian menurut Rosari (2005) bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka.
3. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien sebesar 0,222 dan nilai t hitung 2,665 dengan taraf signifikansi hitung sebesar 0,009 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_o dan menerima H_a . Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Budi Setiyawan dan Waridin (2006) yang mengungkapkan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja.

4. Motivasi memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja karyawan PT Sinar Santosa Perkasa.

5.2. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini secara khusus diperoleh sebagai berikut ini:

Keterbatasan yang berasal dari variabel kinerja karyawan. Dalam hal ini kinerja diperoleh dari hasil jawaban responden atau sangat bersifat subyektif. Untuk memperkecil subyektifitas ukuran kinerja, maka variabel kinerja dapat diukur dengan kinerja riil yang berasal dari catatan pada pihak perusahaan mengenai kinerja dari karyawan yang bersangkutan seperti ketepatan waktu, kualitas dan kuantitas yang dihasilkan dari masing-masing karyawan dan juga dalam penelitian ini hanya menggunakan tiga variabel saja dalam meneliti kinerja karyawan, sehingga hanya mampu menjelaskan 57,0% variasi kinerja karyawan.

5.3 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Hendaknya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan lebih menitikberatkan pada motivasi karyawan, dilihat dari kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT Sinar Santosa Perkasa tersebut diperoleh data bahwa

karyawan memiliki motivasi yang tinggi pada pekerjaan yang mereka laksanakan, sehingga dengan perusahaan lebih memotivasi karyawannya misalnya dengan pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi atau kenaikan jabatan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil Uji R^2 menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus diperhatikan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan semakin baik kinerja dari karyawan maka akan berpengaruh baik juga bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2000. *Analisis: Teori dan Kasus Solusi*. BPFE. Yogyakarta.
- Aritonang, Keke.T. 2005. Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Dan Kinerja Gutu SMP Kristen BPK PENABUR. *Jurnal Pendidikan Penabur*. No 4. Th IV. Jakarta.
- Armstrong, Michael. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resource Management*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Crimson, Sitanggang, 2005, Analisis Pengaruh Prilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kotamadya Jak-Bar. *Skripsi*, UNDIP Semarang.
- Dale, Robert. D. 1992. *Pelayan Sebagai Pemimpin*. Gandum Mas. Malang.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen. Edisi 2*. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.

- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Malthis, R.L dan Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Masrukhin dan Waridin. 2004. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *EKOBIS*. Vol 7. No 2. Hal: 197-209.
- Rosari, Reni. 2005. Analisis Gaya Kepemimpinan Dosen-Dosen Di Fakultas Ekonomi UGM Yogyakarta. *Jurnal Telaah Bisnis*. Vol 6. No 1. Hal: 87-109.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. PT INDEKS Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta

- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methode For Business: Metodologi Penelitian Untuk bisnis*. Salemba Empat. Jakarta.
- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Siagian, Sondong. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Stoner, James. AF Dan R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*. PT Prenhallindo. Jakarta.
- Suharto dan Cahyo. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 13-30.
- Supranto, J. 2001. *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Edisi keenam. Erlangga. Jakarta.

- Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *Empirika*. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115.
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Yuwaliatin, Sitty. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen UNISULA Semarang. *EKOBIS*. Vol 7. No 2. Hal: 241-256.

LAMPIRAN

LAMPIRAN A

KUESIONER

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT SINAR SANTOSA PERKASA BANJARNEGARA

Yth. Bapak/ Ibu / Saudara / Saudari

Mohon kesediaan Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari untuk mengisi kuesioner berikut dengan sejujur-jujurnya untuk keperluan penelitian ilmiah (skripsi). Data isian Bapak/ Ibu/ Saudara/ Saudari akan dijaga kerahasiaannya. Atas kesediaan Bapak/ Ibu/ Saudara / Saudari, saya ucapkan terimakasih.

Hormat Saya,

Regina Aditya Reza

(Mahasiswa Jurusan Manajemen FE UNDIP)

A. IDENTITAS RESPONDEN

a. Nama : (boleh tidak diisi)

b. Usia : tahun

c. Jenis kelamin : laki-laki/perempuan

d. Pendidikan Terakhir : SLTP/SLTA/DIII/S1

B. PERTANYAAN PENELITIAN

Beri jawaban atas pernyataan berikut ini sesuai dengan pendapat anda, dengan cara memberi tanda (√) pada kolom yang tersedia.

Keterangan:

STS : Sangat tidak setuju

TS : Tidak Setuju

N : Netral

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

KINERJA KARYAWAN

NO	Pernyataan	Sangat Tidak setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1	Kualitas kerja saya jauh lebih baik dari karyawan lain.					
2	Kuantitas kerja saya melebihi rata-rata karyawan lain.					
3	Efisiensi waktu saya melebihi rata-rata karyawan lain.					
4	Kemampuan saya melebihi standar yang ditetapkan.					
5	Saya berusaha dengan lebih keras daripada yang lain.					
6	Saya mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja.					

GAYA KEPEMIMPINAN

NO	Pernyataan	Sangat Tidak setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1	Pemimpin anda sering menekankan pentingnya tugas dan meminta anda melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.					
2	Pimpinan anda mempengaruhi cara pandang anda untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.					
3	Pemimpin anda mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri.					
4	Pemimpin anda menghargai dan memuji para karyawan yang kinerjanya bagus.					

MOTIVASI

NO	Pernyataan	Sangat Tidak setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya mendapatkan kebutuhan yang layak.					
2	Saya merasa aman dalam melakukan pekerjaan.					
3	Saya memiliki hubungan yang erat dengan semua karyawan.					
4	Saya sering dan ingin selalu mendapat penghargaan atas pekerjaan yang saya lakukan.					
5	Saya suka melaksanakan tugas yang menantang.					

DISIPLIN KERJA

NO	Pernyataan	Sangat Tidak setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1	Saya datang tepat waktu dalam bekerja.					
2	Saya ikut andil memberikan kontribusi dalam setiap kegiatan.					
3	Saya secara rutin mendapatkan saran dan arahan dari pemimpin.					
4	Jarak tempat tinggal dan tempat kerja tidak mempengaruhi ketepatan waktu saya.					
5	Saya selalu menaati aturan yang ada dalam perusahaan.					

Terimakasih atas perhatian anda

Lampiran excel

No	identitas responden				kinerja karyawan						Total	gaya kep.				Total	motivasi					To
	Usia		JK	PT	k1	k2	k3	k4	k5	k6	k	g1	g2	g3	g4	g	m1	m2	m3	m4	m5	n
1	52	4	laki-laki	SLTA	3	3	3	3	4	4	20	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	1
2	45	3	laki-laki	SLTP	4	4	3	3	4	4	22	4	4	4	4	16	3	4	4	4	4	1
3	47	3	laki-laki	SLTP	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	3	15	4	4	5	3	3	1
4	26	1	laki-laki	SLTA	4	4	3	3	3	4	21	4	4	3	4	15	4	4	5	3	3	1
5	24	1	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	4	3	19	3	3	4	2	12	2	3	4	4	4	1
6	55	4	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	4	4	20	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	1
7	44	3	laki-laki	SLTP	4	4	4	4	4	4	24	5	3	3	5	16	5	5	5	5	5	2
8	33	2	laki-laki	SLTP	3	3	3	4	4	3	20	5	2	4	3	14	5	3	5	3	5	2
9	27	1	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	3	3	18	5	3	3	5	16	3	3	5	5	5	2
10	55	4	laki-laki	SLTP	4	4	4	4	4	4	24	3	4	3	4	14	4	4	4	5	5	2
11	54	4	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	4	4	20	3	3	4	3	13	3	4	4	4	4	1
12	31	2	laki-laki	SLTP	4	3	4	4	4	4	23	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	2
13	25	1	laki-laki	SLTP	2	2	2	2	4	4	16	3	3	4	3	13	3	3	4	3	4	1
14	55	4	laki-laki	SLTP	4	3	3	3	3	4	20	4	4	4	4	16	4	4	4	3	4	1
15	27	1	laki-laki	SLTP	4	3	3	3	4	4	21	3	3	3	3	12	3	3	5	3	4	1
16	31	2	laki-laki	SLTP	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	16	3	3	4	4	4	1
17	22	1	laki-laki	SLTP	3	3	2	3	4	4	19	4	4	4	4	16	3	3	3	3	4	1
18	47	3	laki-laki	SLTP	4	4	3	2	4	4	21	4	3	4	3	14	3	4	4	3	4	1
19	38	2	laki-laki	SLTP	3	4	3	3	3	3	19	3	4	4	3	14	3	4	5	5	5	2
20	23	1	laki-laki	SLTP	4	3	3	3	4	4	21	4	4	4	3	15	4	4	4	4	4	2
21	37	2	laki-laki	SLTP	2	2	2	2	3	3	14	4	3	4	3	14	3	3	5	4	4	1
22	31	2	laki-laki	SLTP	3	2	2	3	3	3	16	3	3	4	3	13	2	3	4	3	4	1
23	44	3	perempuan	D3	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	16	4	4	5	4	4	2
24	20	1	laki-laki	SLTP	3	3	3	4	3	3	19	5	4	2	5	16	4	4	4	4	4	2
25	20	1	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	4	3	19	5	4	2	5	16	4	4	4	4	4	2
26	50	3	laki-laki	SLTA	3	3	3	3	4	3	19	5	4	2	5	16	4	4	4	4	4	2
27	36	2	laki-laki	SLTP	3	3	3	4	3	3	19	5	4	2	5	16	4	4	4	4	4	2
28	45	3	laki-laki	SLTP	3	4	4	4	4	4	23	5	4	2	5	16	4	4	4	4	4	2
29	40	2	laki-laki	SLTP	3	3	3	4	3	4	20	5	4	4	5	18	2	2	2	3	4	1
30	41	3	laki-laki	S1	4	4	4	3	4	4	23	4	4	4	4	16	5	5	5	4	4	2
31	34	2	laki-laki	S1	4	4	4	3	3	4	22	4	4	4	4	16	4	5	5	3	3	2
32	27	1	laki-laki	S1	4	4	3	3	3	3	20	4	4	4	4	16	4	4	5	4	4	2
33	28	1	laki-laki	D3	5	5	5	4	4	5	28	5	5	5	5	20	5	5	5	5	5	2

34	38	2	laki-laki	SLTA	4	4	5	2	4	5	24	5	5	5	5	20	4	5	5	3	5	2
35	28	1	laki-laki	SLTA	4	4	4	3	4	4	23	5	5	5	4	19	4	5	5	3	4	2
36	30	1	laki-laki	SLTA	4	3	4	3	3	4	21	4	4	4	4	16	4	4	5	3	3	1
37	55	4	laki-laki	S1	3	3	3	4	4	4	21	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	2
38	33	2	laki-laki	SLTP	3	3	4	1	3	4	18	4	3	5	3	15	4	4	5	3	1	1
39	27	1	perempuan	D3	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	16	5	5	5	5	5	2
40	31	2	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	3	2	17	3	4	4	3	14	3	4	4	3	3	1
41	20	1	laki-laki	SLTA	4	3	3	3	4	4	21	4	4	4	4	16	3	4	5	3	4	1
42	35	2	laki-laki	SLTP	3	4	4	4	4	4	23	4	4	4	4	16	4	4	5	3	3	1
43	30	1	laki-laki	SLTP	3	4	3	3	3	4	20	4	3	4	3	14	4	4	4	3	4	1
44	30	1	laki-laki	SLTP	3	2	3	2	3	3	16	3	3	3	3	12	3	3	4	3	3	1
45	47	3	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	3	5	20	4	3	4	3	14	4	4	5	3	3	1
46	31	2	laki-laki	SLTP	3	3	3	2	3	3	17	4	3	4	3	14	3	4	5	2	2	1
47	35	2	laki-laki	SLTA	4	3	3	2	3	4	19	3	4	4	3	14	3	4	5	3	3	1
48	47	3	laki-laki	SLTP	3	3	4	3	3	3	19	4	4	3	4	15	3	4	5	3	2	1
49	27	1	laki-laki	SLTA	3	3	3	2	3	3	17	4	3	4	3	14	3	4	4	3	2	1
50	29	1	laki-laki	SLTA	4	4	3	3	4	4	22	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	2
51	49	3	laki-laki	SLTA	3	3	3	3	3	4	19	3	4	4	3	14	3	4	5	3	3	1
52	47	3	laki-laki	SLTA	4	4	3	3	3	4	21	4	4	3	3	14	4	4	5	3	3	1
53	55	4	laki-laki	SLTP	3	3	4	3	3	4	20	4	4	4	3	15	3	4	5	3	3	1
54	60	4	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	4	4	20	4	3	4	3	14	4	4	5	3	4	2
55	52	4	laki-laki	SLTA	3	3	3	3	3	4	19	4	4	4	3	15	4	4	5	3	3	1
56	26	1	perempuan	S1	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	16	4	4	5	3	3	1
57	28	1	perempuan	S1	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	16	4	4	5	4	4	2
58	41	3	laki-laki	SLTA	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	5	4	4	2
59	39	2	laki-laki	SLTP	4	2	2	3	3	3	17	3	4	4	3	14	3	3	4	4	3	1
60	40	2	laki-laki	SLTP	3	3	2	3	3	4	18	3	3	2	3	11	2	3	4	3	3	1
61	60	4	laki-laki	SLTP	3	2	2	3	2	2	14	3	3	2	3	11	2	2	3	3	3	1
62	57	4	laki-laki	SLTP	3	2	2	3	3	3	16	3	2	2	3	10	2	2	3	3	3	1
63	25	1	laki-laki	SLTA	4	3	3	4	4	4	22	4	4	3	3	14	4	3	4	4	3	1
64	27	1	laki-laki	SLTA	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	4	4	5	5	5	2
65	37	2	laki-laki	SLTA	4	4	4	5	4	5	26	4	4	5	4	17	4	4	4	5	5	2
66	45	3	laki-laki	SLTP	3	2	2	3	3	3	16	3	3	3	3	12	2	2	3	3	3	1
67	40	2	laki-laki	SLTP	4	3	4	3	4	4	22	4	4	3	3	14	3	3	3	4	4	1
68	35	2	laki-laki	SLTP	3	3	2	3	2	3	16	3	3	3	3	12	3	2	3	3	2	1
69	25	1	laki-laki	SLTA	4	3	3	3	3	4	20	5	4	4	4	17	4	2	4	4	4	1
70	40	2	laki-laki	SLTA	3	4	4	4	3	3	21	4	4	3	3	14	4	3	4	4	4	1
71	32	2	laki-laki	SLTP	3	2	3	3	3	3	17	3	3	3	3	12	2	2	3	2	2	1

72	27	1	laki-laki	SLTP	4	3	3	4	4	4	22	4	4	4	4	16	3	2	5	4	3	1
73	32	2	laki-laki	SLTP	3	2	2	3	3	4	17	3	4	3	3	13	2	1	3	4	3	1
74	26	1	laki-laki	SLTP	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	5	16	3	2	4	4	3	1
75	60	4	laki-laki	SLTP	4	4	3	3	4	4	22	5	4	4	4	17	3	3	5	4	4	1
76	40	2	laki-laki	SLTP	4	3	3	3	4	4	21	4	4	3	3	14	3	2	4	4	3	1
77	37	2	laki-laki	SLTP	3	2	2	3	3	3	16	3	4	3	3	13	2	2	3	3	3	1
78	47	3	laki-laki	SLTP	3	3	4	4	4	3	21	4	3	3	3	13	3	2	4	4	3	1
79	25	1	laki-laki	SLTP	3	3	2	3	4	4	19	3	4	4	3	14	2	2	4	4	4	1
80	25	1	laki-laki	SLTP	3	2	2	3	3	4	17	3	3	3	3	12	3	3	3	2	2	1
81	27	1	laki-laki	SLTA	4	4	4	4	5	5	26	4	5	4	4	17	4	4	5	5	4	2
82	29	1	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	4	4	20	3	3	2	3	11	2	1	3	3	2	1
83	27	1	laki-laki	SLTP	3	2	2	3	3	3	16	4	4	3	3	14	3	2	4	3	3	1
84	30	1	laki-laki	SLTP	4	3	3	4	4	4	22	3	4	3	3	13	3	3	4	4	4	1
85	27	1	laki-laki	SLTP	2	2	2	3	4	3	16	2	3	2	3	10	2	2	4	3	3	1
86	37	2	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	2	2	16	3	3	3	2	11	2	2	3	3	2	1
87	25	1	laki-laki	SLTP	4	3	3	3	3	3	19	3	4	3	3	13	3	3	4	3	3	1
88	29	1	laki-laki	SLTA	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	16	4	4	4	5	5	2
89	27	1	laki-laki	SLTA	4	4	4	4	5	5	26	4	5	5	5	19	4	5	5	5	5	2
90	29	1	laki-laki	SLTP	3	3	2	3	3	4	18	3	4	4	3	14	3	2	3	4	4	1
91	40	2	laki-laki	SLTP	4	3	3	3	3	4	20	4	4	4	4	16	3	2	4	4	4	1
92	35	2	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	4	3	19	4	5	5	4	18	3	3	4	4	4	1
93	25	1	laki-laki	SLTP	3	2	2	3	4	4	18	3	4	4	3	14	3	3	4	4	4	1
94	32	2	laki-laki	S1	4	4	4	4	5	5	26	4	4	4	4	16	4	4	5	5	4	2
95	37	2	laki-laki	SLTP	3	3	3	4	4	4	21	4	4	3	3	15	2	2	3	4	4	1
96	35	2	laki-laki	SLTP	4	3	3	3	3	4	20	4	4	4	4	16	2	2	4	4	4	1
97	31	2	laki-laki	SLTP	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	16	3	2	5	4	4	1
98	33	2	laki-laki	SLTP	2	2	2	3	3	3	15	3	4	4	4	15	3	3	5	4	4	1
99	35	2	laki-laki	SLTA	3	2	2	3	4	4	18	3	4	4	3	14	3	3	5	4	4	1
100	24	1	laki-laki	SLTP	4	4	3	4	4	4	23	5	5	5	4	19	4	4	5	3	4	2
101	22	1	laki-laki	SLTP	3	4	4	4	4	5	24	4	4	4	4	16	4	4	4	5	4	2
102	46	3	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	4	4	20	4	4	4	4	16	3	3	5	5	4	2
103	60	4	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	5	4	21	4	4	3	3	14	3	4	5	4	4	2
104	50	3	laki-laki	SLTP	3	3	4	3	4	4	21	4	4	4	4	16	4	4	5	5	5	2
105	56	4	laki-laki	SLTA	3	3	3	3	4	4	20	3	4	4	3	14	3	2	4	4	4	1
106	31	2	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	4	5	21	4	4	4	4	16	3	3	5	4	4	1
107	47	3	laki-laki	SLTP	3	3	3	3	4	5	21	4	4	3	4	15	3	4	5	5	5	2
108	40	2	laki-laki	SLTP	2	2	2	3	3	3	15	3	2	2	3	10	2	2	3	3	3	1
109	27	1	laki-laki	SLTA	3	3	3	3	4	4	20	3	4	4	3	14	4	4	4	5	5	2

110	30	1	laki-laki	SLTP	4	3	3	3	3	3	19	4	4	3	3	14	3	4	5	2	2	1
111	23	1	laki-laki	SLTP	3	3	2	3	3	3	17	3	3	2	3	11	4	4	4	3	4	1
112	28	1	laki-laki	SLTP	4	2	2	3	3	3	17	3	4	4	3	14	3	3	3	2	2	1

LAMPIRAN E: OUTPUT SPSS 17

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

1. Variabel Kinerja Karyawan

Uji Validitas

Correlations

	y.1	y.2	y.3	y.4	y.5	y.6	tot.y
y.1 Pearson Correlation	1	.596**	.521**	.283**	.271**	.421**	.688**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.003	.004	.000	.000
N	112	112	112	112	112	112	112
y.2 Pearson Correlation	.596**	1	.763**	.414**	.418**	.506**	.843**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
N	112	112	112	112	112	112	112
y.3 Pearson Correlation	.521**	.763**	1	.379**	.431**	.469**	.820**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
N	112	112	112	112	112	112	112
y.4 Pearson Correlation	.283**	.414**	.379**	1	.400**	.285**	.612**
Sig. (2-tailed)	.003	.000	.000		.000	.002	.000
N	112	112	112	112	112	112	112
y.5 Pearson Correlation	.271**	.418**	.431**	.400**	1	.626**	.708**
Sig. (2-tailed)	.004	.000	.000	.000		.000	.000
N	112	112	112	112	112	112	112
y.6 Pearson Correlation	.421**	.506**	.469**	.285**	.626**	1	.750**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.002	.000		.000
N	112	112	112	112	112	112	112
tot.y Pearson Correlation	.688**	.843**	.820**	.612**	.708**	.750**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	112	112	112	112	112	112	112

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

Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	112	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	112	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
.834	.832	6

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
y.1	3.38	.587	112
y.2	3.14	.696	112
y.3	3.11	.752	112
y.4	3.21	.617	112
y.5	3.59	.637	112
y.6	3.77	.684	112

Inter-Item Correlation Matrix

	y.1	y.2	y.3	y.4	y.5	y.6
y.1	1.000	.596	.521	.283	.271	.421
y.2	.596	1.000	.763	.414	.418	.506
y.3	.521	.763	1.000	.379	.431	.469
y.4	.283	.414	.379	1.000	.400	.285
y.5	.271	.418	.431	.400	1.000	.626
y.6	.421	.506	.469	.285	.626	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y.1	16.81	6.658	.558	.387	.817
y.2	17.04	5.719	.749	.659	.777
y.3	17.08	5.624	.703	.605	.787
y.4	16.98	6.847	.454	.241	.836
y.5	16.60	6.441	.571	.460	.815
y.6	16.42	6.138	.616	.486	.806

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
20.19	8.694	2.949	6

2. Variabel Gaya Kepemimpinan

Uji Validitas

Correlations

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4	tot.x1
x1.1 Pearson Correlation	1	.372**	.208*	.705**	.773**
Sig. (2-tailed)		.000	.028	.000	.000
N	112	112	112	112	112
x1.2 Pearson Correlation	.372**	1	.448**	.498**	.772**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
N	112	112	112	112	112
x1.3 Pearson Correlation	.208*	.448**	1	.113	.624**
Sig. (2-tailed)	.028	.000		.237	.000
N	112	112	112	112	112
x1.4 Pearson Correlation	.705**	.498**	.113	1	.774**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.237		.000
N	112	112	112	112	112
tot.x1 Pearson Correlation	.773**	.772**	.624**	.774**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
N	112	112	112	112	112

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

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

Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	112	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	112	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
.706	.719	4

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x1.1	3.79	.677	112
x1.2	3.75	.608	112
x1.3	3.59	.778	112
x1.4	3.56	.708	112

Inter-Item Correlation Matrix

	x1.1	x1.2	x1.3	x1.4
x1.1	1.000	.372	.208	.705
x1.2	.372	1.000	.448	.498
x1.3	.208	.448	1.000	.113
x1.4	.705	.498	.113	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	10.90	2.450	.567	.516	.597
x1.2	10.94	2.582	.593	.405	.592
x1.3	11.10	2.738	.298	.244	.772
x1.4	11.13	2.381	.562	.585	.598

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
14.69	4.109	2.027	4

3. Variabel Motivasi

Uji Validitas

Correlations

	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5	tot.x2
x2.1 Pearson Correlation	1	.752**	.548**	.327**	.399**	.816**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
N	112	112	112	112	112	112
x2.2 Pearson Correlation	.752**	1	.618**	.179	.336**	.787**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.058	.000	.000
N	112	112	112	112	112	112
x2.3 Pearson Correlation	.548**	.618**	1	.238*	.265**	.709**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.011	.005	.000
N	112	112	112	112	112	112
x2.4 Pearson Correlation	.327**	.179	.238*	1	.731**	.662**
Sig. (2-tailed)	.000	.058	.011		.000	.000
N	112	112	112	112	112	112
x2.5 Pearson Correlation	.399**	.336**	.265**	.731**	1	.737**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.005	.000		.000
N	112	112	112	112	112	112
tot.x ² Pearson Correlation	.816**	.787**	.709**	.662**	.737**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N	112	112	112	112	112	112

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

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

Uji Reliabilitas

Reliability Statistics

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	112	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	112	100.0

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.796	.797	5

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

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x2.1	3.32	.785	112
x2.2	3.36	.948	112
x2.3	4.25	.753	112
x2.4	3.65	.791	112
x2.5	3.64	.858	112

Inter-Item Correlation Matrix

	x2.1	x2.2	x2.3	x2.4	x2.5
x2.1	1.000	.752	.548	.327	.399
x2.2	.752	1.000	.618	.179	.336
x2.3	.548	.618	1.000	.238	.265
x2.4	.327	.179	.238	1.000	.731
x2.5	.399	.336	.265	.731	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	14.90	6.143	.697	.610	.720
x2.2	14.87	5.757	.619	.648	.744
x2.3	13.97	6.747	.551	.410	.765
x2.4	14.57	6.896	.470	.564	.788
x2.5	14.58	6.318	.561	.580	.762

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
18.22	9.472	3.078	5

4. Variabel Disiplin Kerja

Uji Validitas

Correlations

	x3.1	x3.2	x3.3	x3.4	x3.5	tot.x5
x3.1 Pearson Correlation	1	.115	.064	.854**	.429**	.670**
Sig. (2-tailed)		.227	.503	.000	.000	.000
N	112	112	112	112	112	112
x3.2 Pearson Correlation	.115	1	.573**	.101	.287**	.638**
Sig. (2-tailed)	.227		.000	.289	.002	.000
N	112	112	112	112	112	112
x3.3 Pearson Correlation	.064	.573**	1	.148	.392**	.634**
Sig. (2-tailed)	.503	.000		.120	.000	.000
N	112	112	112	112	112	112
x3.4 Pearson Correlation	.854**	.101	.148	1	.454**	.700**
Sig. (2-tailed)	.000	.289	.120		.000	.000
N	112	112	112	112	112	112
x3.5 Pearson Correlation	.429**	.287**	.392**	.454**	1	.767**
Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000		.000
N	112	112	112	112	112	112
tot.x5 Pearson Correlation	.670**	.638**	.634**	.700**	.767**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N	112	112	112	112	112	112

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

Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	112	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	112	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
.712	.722	5

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
x3.1	3.94	.619	112
x3.2	3.11	.853	112
x3.3	3.56	.668	112
x3.4	3.88	.668	112
x3.5	3.42	.845	112

Inter-Item Correlation Matrix

	x3.1	x3.2	x3.3	x3.4	x3.5
x3.1	1.000	.115	.064	.854	.429
x3.2	.115	1.000	.573	.101	.287
x3.3	.064	.573	1.000	.148	.392
x3.4	.854	.101	.148	1.000	.454
x3.5	.429	.287	.392	.454	1.000

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x3.1	13.97	4.603	.501	.744	.657
x3.2	14.80	4.285	.369	.347	.714
x3.3	14.35	4.589	.447	.413	.674
x3.4	14.03	4.405	.523	.746	.646
x3.5	14.49	3.784	.553	.331	.628

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
17.91	6.316	2.513	5

REGRESSION

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.763 ^a	.582	.570	1.933

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

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	561.611	3	187.204	50.113	.000 ^a
	Residual	403.452	108	3.736		
	Total	965.063	111			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.787	1.522		1.831	.070		
	Gaya Kepemimpinan	.460	.122	.316	3.784	.000	.555	1.801
	Motivasi	.329	.091	.343	3.628	.000	.434	2.305
	Disiplin Kerja	.259	.097	.222	2.665	.009	.556	1.799

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficient Correlations^a

Model			Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan	Motivasi
			1	Correlations	Disiplin Kerja
		Gaya Kepemimpinan	-.157	1.000	-.489
		Motivasi	-.488	-.489	1.000
	Covariances	Disiplin Kerja	.009	-.002	-.004
		Gaya Kepemimpinan	-.002	.015	-.005
		Motivasi	-.004	-.005	.008

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Gaya Kepemimpinan	Motivasi	Disiplin Kerja
1	1	3.971	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.014	16.897	.60	.00	.35	.01
	3	.009	20.908	.00	.52	.00	.63
	4	.006	25.347	.40	.48	.64	.36

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Variables Entered/Removed

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.763 ^a	.582	.570	1.933

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	561.611	3	187.204	50.113	.000 ^a
	Residual	403.452	108	3.736		
	Total	965.063	111			

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

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.787	1.522		1.831	.070		
	Gaya Kepemimpinan	.460	.122	.316	3.784	.000	.555	1.801
	Motivasi	.329	.091	.343	3.628	.000	.434	2.305
	Disiplin Kerja	.259	.097	.222	2.665	.009	.556	1.799

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Coefficient Correlations^a

Model			Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan	Motivasi
1	Correlations	Disiplin Kerja	1.000	-.157	-.488
		Gaya Kepemimpinan	-.157	1.000	-.489
		Motivasi	-.488	-.489	1.000
	Covariances	Disiplin Kerja	.009	-.002	-.004
		Gaya Kepemimpinan	-.002	.015	-.005
		Motivasi	-.004	-.005	.008

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimen sion	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Gaya Kepemimpinan	Motivasi	Disiplin Kerja
1	1	3.971	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.014	16.897	.60	.00	.35	.01
	3	.009	20.908	.00	.52	.00	.63
	4	.006	25.347	.40	.48	.64	.36

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Residuals Statistics^a

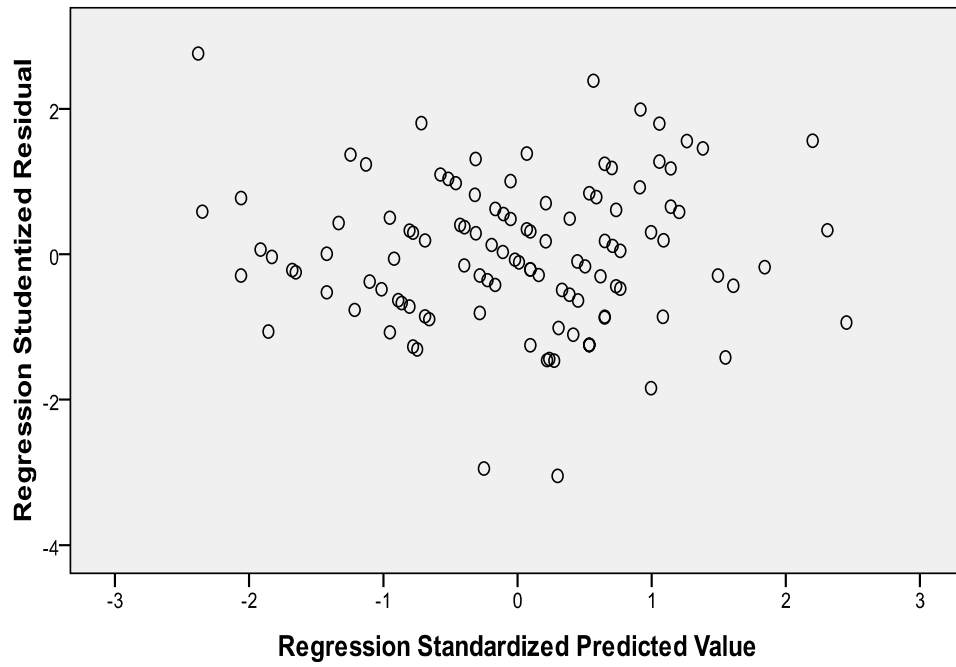
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	14.83	25.70	20.19	2.249	112
Std. Predicted Value	-2.380	2.452	.000	1.000	112
Standard Error of Predicted Value	.199	.759	.348	.113	112
Adjusted Predicted Value	14.49	25.94	20.19	2.256	112
Residual	-5.861	5.166	.000	1.906	112
Std. Residual	-3.032	2.673	.000	.986	112
Stud. Residual	-3.049	2.760	.001	1.005	112
Deleted Residual	-5.924	5.508	.002	1.979	112
Stud. Deleted Residual	-3.174	2.849	.000	1.017	112
Mahal. Distance	.183	16.130	2.973	2.724	112
Cook's Distance	.000	.126	.010	.018	112
Centered Leverage Value	.002	.145	.027	.025	112

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Chat

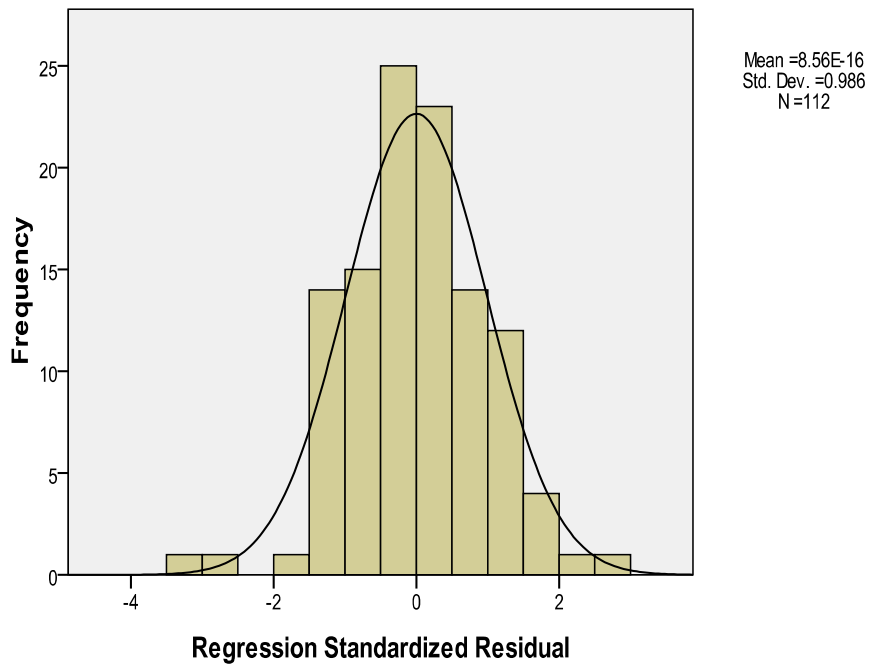
Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Karyawan



Histogram

Dependent Variable: Kinerja Karyawan



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Karyawan

