

## **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PR. DD Kabupaten Malang**

**Oleh:**

**Alvin Mauludi Setiawan \*)**

**Abd. Kodir Djaelani \*\*)**

**M. Khoirul ABS \*\*\*)**

**Email: [alvinriddhuan@gmail.com](mailto:alvinriddhuan@gmail.com)**

**Universitas Islam Malang**

### ***Abstract***

*This research aims to determine the relationship of leadership style, motivation, work discipline and employee performance on PR.DD Malang Regency. The population and sample used in this research were 76 employees at PR.DD Malang Regency. This research uses analysis tools to test the hypothesis, namely the classical assumption test, validity test, reliability test, multiple linear regression, the F-test, the t-test, and , the coefficient of determination ( $R^2$ ). The findings of this research indicate that leadership style, motivation and work discipline affect employee performance, this is evidenced by the t-test. Research findings using the F-test indicate that leadership style, motivation and work discipline together have a significant effect on employee performance at PR.DD Malang Regency. The result of the coefficient of determination ( $R^2$ ) test shows that employee performance in PR.DD is influenced by leadership style, motivation and work discipline by 48.89% and the model has passed the classical assumption test.*

***Keywords : Leadership style, Motivation, Work Discipline and Employee Performance***

### **Pendahuluan**

#### **Latar Belakang**

Di masa seperti ini seluruh perusahaan dituntut agar mampu berkompetisi dan bertahan dalam persaingan globalisasi. Menguatkan daya tampung sumber daya manusia yang ada di perusahaan merupakan satu diantara hal yang bisa dilakukan oleh perusahaan. Substansi utama yang mendukung keberhasilan kinerja perusahaan, yakni dengan mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM). SDM mencakup potensi yang ada pada setiap perseorangan untuk bisa mengelola diri dan mengembangkan keahlian yang menjadi tugas dan tanggung jawab terhadap beban pekerjaannya. Sebuah perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun pegawai berkualitas dan kompeten agar tujuan dalam sebuah perusahaan dapat tercapai.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai yang dinilai berdasarkan kuantitas maupun kualitas dari tolak ukur kegiatan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja yang mendukung terlaksananya misi perusahaan dan sinkron dengan parameter yang telah ditentukan oleh perusahaan tersebut merupakan kinerja yang baik atau optimal. Budi dan Waridin (2016) berpendapat bahwa organisasi yang berupaya meningkatkan kompetensi sumber daya manusianya merupakan organisasi

yang baik, sebab aspek utama dalam meningkatkan kinerja karyawan ialah peningkatan kompetensi sumber daya manusia.

Sudarmanto (2009), berpendapat bahwa perusahaan yang berhasil dan efektif merupakan perusahaan yang di dalamnya memiliki individu dengan kinerja yang baik. Perusahaan yang berhasil atau efektif hendak disokong bersama SDM yang berkualitas. Di sisi lain, institusi yang tidak berhasil disebabkan oleh aspek kinerja atas SDM yang tidak berbobot. Berkaitan dengan hal ini, terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kinerja karyawan.

Dalam sebuah perusahaan, agar tingkat produktivitas meningkat maka perusahaan harus meningkatkan kinerja para sumber daya manusianya dan mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif dengan menggunakan gaya kepemimpinan yang akurat. Agar motivasi karyawan meningkat, maka salah satu alat yang dapat digunakan perusahaan yakni dengan menggunakan penghargaan atau insentif. Menurut Suranta (2002), bagi seseorang yang menggunakan norma perilaku tatkala ia mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain, disebut gaya kepemimpinan. Pemimpin yang efektif saat mengaplikasikan gaya khusus dalam kepemimpinannya, sebelumnya patut mengerti siapa anggota yang dipimpinnya, memahami kekuatan dan kelemahan anggotanya, serta mengetahui bagaimana upaya untuk mengimbangi kelemahan anggotanya dengan memanfaatkan kekuatan mereka (Mariam, 2009).

Motivasi yakni satu diantara aspek yang amat berdampak dalam menentukan perilaku seseorang termasuk perilaku kerja. Menurut Hakim (2006), dorongan, keinginan dan upaya yang terkandung dalam diri manusia yang memberikan daya, mengaktifkan dan memfokuskan akan melakukan kewajiban dalam lingkup pekerjaannya dengan baik. Beberapa elemen yang bisa menambah motivasi kerja pegawai secara individu seperti kemampuan, kebutuhan dan sikap, sedangkan secara organisasi yakni pujian, pengawasan, pekerjaan itu sendiri serta pembayaran gaji (Farlens, 2011). Motivasi mampu meningkatkan produktivitas, rasa tanggung jawab karyawan dan kedisiplinan terhadap kewajibannya (Hasibuan, 2011).

Suatu keadaan yang terbentuk dan tercipta melalui prosedur dari untaian sikap yang menerangkan skala kepatuhan, keteguhan, ketertiban dan keharmonisan disebut dengan disiplin. Disiplin sebagai kondisi ideal membantu dalam kaitan dengan berkontribusi pada optimalisasi kerja. Setiyawan dan Waridin (2006) menyatakan supaya disiplin bisa dimunculkan dalam area pekerjaan sebagai satu diantara ketentuan, yakni dengan ditetapkannya klasifikasi kegiatan yang baik, hingga pada jabatan karyawan atau pegawai terendah. Akibatnya masing-masing individu memahami dan mengerti mengenai kewajibannya, dengan cara apa mengerjakannya, kapan memulai dan menyelesaikan kewajibannya, bagaimana output yang telah ditentukan, serta kepada siapa mempertanggungjawabkan output kewajiban. Segenap kewajiban yang dilaksanakan bisa diselesaikan dengan optimal serta akan mendapatkan output sesuai dengan yang diharapkan apabila dikerjakan dengan disiplin. Faktor mutlak yang wajib dikuasai bagi seorang pekerja untuk menopang keterampilan dan kemampuan, hingga bisa menjadi individual yang cakap akan mengemban kesuksesan dan keberhasilan bagi industri yakni faktor disiplin.

Beberapa faktor yang membuat kinerja karyawan menurun, meliputi menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, penyelesaian pekerjaan yang tidak

tepat waktu sehingga menurunkan motivasi kerja serta tidak adanya teladan yang harus dijadikan panutan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Hal ini secara keseluruhan dapat dipengaruhi oleh adanya gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja.

Motivasi kerja yang rendah pada karyawan di PR.DD Kabupaten Malang merupakan gejala yang kurang menguntungkan. Sehingga perlu adanya pemberian peningkatan motivasi kepada pegawai. Pekerja yang memiliki motivasi kerja yang optimal bakal mampu memotivasi dirinya sendiri untuk bertugas dengan kian bersemangat, dan bisa mempersembahkan peran serta yang aktual berkenaan aktivitas yang sudah menjadi tugas dan kewajibannya.

### **Rumusan Masalah**

Berlandaskan latar belakang persoalan yang dipaparkan sebelumnya, kemudian berikut rumusan masalah pada studi ini:

1. Apakah kinerja karyawan PR.DD Kabupaten Malang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja?
2. Apakah kinerja karyawan PR.DD Kabupaten Malang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan?
3. Apakah kinerja karyawan PR.DD Kabupaten Malang dipengaruhi oleh motivasi?
4. Apakah kinerja karyawan PR.DD Kabupaten Malang dipengaruhi oleh disiplin kerja?
5. Apakah kinerja karyawan PR.DD Kabupaten Malang dipengaruhi secara simultan oleh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja?

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh kinerja karyawan di PR.DD Kabupaten Malang oleh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja.
2. Mengetahui pengaruh kinerja karyawan di PR.DD Kabupaten Malang oleh instrumen gaya kepemimpinan.
3. Mengetahui pengaruh kinerja karyawan di PR.DD Kabupaten Malang oleh instrumen motivasi.
4. Mengetahui pengaruh kinerja karyawan di PR.DD Kabupaten Malang oleh instrumen disiplin kerja.
5. Mengetahui pengaruh secara simultan instrumen kinerja karyawan di PR.DD Kabupaten Malang oleh instrumen gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja.

### **Manfaat Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan penelitian, maka peneliti mengharapkan hasil penelitian dapat bermanfaat bagi beberapa golongan, diantaranya yaitu:

1. Bagi akademisi

Mengembangkan dan meningkatkan kapasitas menelaah dan berasumsi dengan penyusunan artikel dalam mempraktikkan sintesis yang diterima semasa pendidikan.

2. Bagi institusi

Peneliti berharap hasil observasi ini bisa menyampaikan penjelasan yang bernilai bagi institusi dalam manajemen SDM turut segenap kewajiban yang berkenaan langsung dengan segala unsur SDM sesuai dengan yang diharapkan bagi institusi dalam manajemen SDM turut segenap kebijaksanaan yang bertautan langsung dengan perspektif SDM secara kian efektif dan efisien.

3. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan

Sebagai informasi masukan untuk riset lanjutan tentang sumber daya manusia di masa mendatang.

## **Tinjauan Pustaka**

### **Riset Terdahulu**

Beberapa hasil riset terdahulu yang digunakan dalam studi ini yang dijadikan rujukan, antara lain:

Hasil penelitian Dzulkifli (2013) tentang “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai” ditemukan hasil bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara signifikan oleh kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi.

Disisi lain, penelitian yang dilakukan oleh Ananto (2013) tentang “Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” menemukan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh gaya kepemimpinan, kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi, serta kinerja pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh disiplin kerja.

Penelitian milik Sundoro (2013) tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai” menunjukkan bahwa ada pengaruh antara kinerja pegawai dan motivasi. Hasil uji memverifikasi bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh motivasi.

Hasil penelitian milik Nisyak (2016) tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT Jago Diesel Surabaya”. Diperoleh hasil yakni kinerja karyawan PT Jago Diesel Surabaya dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh gaya kepemimpinan, kinerja karyawan PT Jago Diesel Surabaya dipengaruhi secara positif signifikan oleh motivasi kerja, dan kinerja karyawan PT Jago Diesel Surabaya dipengaruhi secara positif signifikan oleh disiplin kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Sari (2014) menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Patra Komala, aspek motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Patra Komala, aspek disiplin tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Patra Komala. Kinerja karyawan PT. Patra Komala dipengaruhi secara signifikan bersama-sama oleh kepemimpinan, motivasi dan disiplin.

## **Tinjauan Teori**

### **Kinerja Karyawan**

Rivai dan Basri (2005) berpendapat bahwa kinerja ialah bersedianya sekelompok orang yang bertujuan menjalankan kegiatan untuk menyelesaikan kewajibannya sesuai sama output yang diinginkan. Sedangkan Hakim (2006) mengemukakan kinerja sebagai

hasil tercapainya seseorang dengan peran dan tugas dalam perusahaan di waktu tertentu, dengan nilai atau ukuran bahkan standar tertentu dari sebuah perusahaan tempatnya bekerja.

### Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu cara yang digunakan seorang pemimpin dalam melakukan kegiatannya agar dilihat oleh karyawan atau mungkin mereka yang meninjau secara eksternal. Suatu sikap selaku hasil gabungan sifat maupun keahlian yang kerap diimplementasikan oleh atasan kepada pegawainya merupakan gaya kepemimpinan (Tampubolon, 2007).

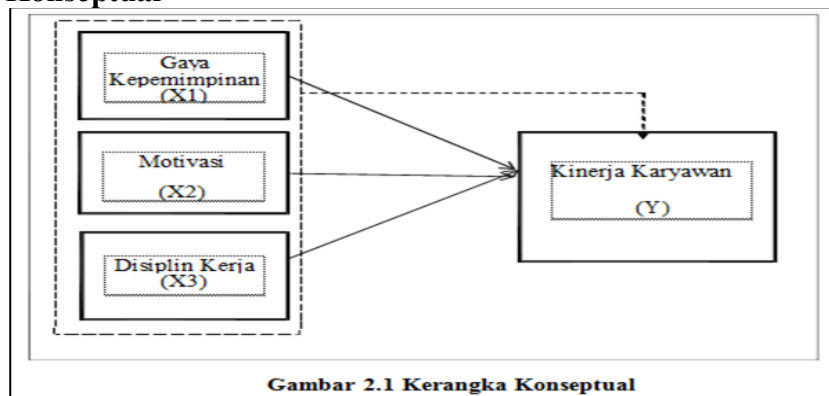
### Motivasi

Iktikad yang ada dalam diri individu mengakibatkan individu tersebut melaksanakan suatu perbuatan yang disebut dengan motivasi (Malthis, 2001). Motivasi juga diidentifikasi sebagai beberapa skala dan sikap yang memberikan dampak bagi seseorang untuk menjangkau tujuan yang lebih spesifik (Rivai, 2004). Selain itu, motivasi juga dideskripsikan sebagai aspek psikologis yang membuat hasrat seseorang terhadap aktivitas serta turut bertanggungjawabkan atas pekerjaan atau aktivitas yang dilaksanakan di sebuah perusahaan.

### Disiplin Kerja



Disiplin kerja didefinisikan sebagai tindakan yang menghukum anggota organisasi atau perusahaan sebab telah melakukan pelanggaran peraturan pada suatu perusahaan, agar mereka bersedia mengubah perilaku untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan sebagai kode etik yang resmi (Simamora, 1997). Kedisiplinan merupakan kesediaan dan kesadaran individu untuk mematuhi segenap norma-norma sosial dan kaidah yang legal di dalam perusahaan (Hasibuan, 2004). Berdasarkan penafsiran tersebut, maka dapat direferensikan bahwa disiplin kerja yakni suatu sikap, perbuatan dan tingkah laku yang setimpal dengan kebijakan secara tidak tertulis maupun tertulis, serta akan terkena sanksi apabila tidak menaati kebijakan tersebut.

### Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan :

-  Hubungan secara parsial
-  Hubungan secara simultan

## Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka hipotesis studi ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

- H<sub>1</sub> : Gaya Kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PR.DD Kabupaten Malang.
- H<sub>2</sub> : Motivasi secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PR.DD Kabupaten Malang.
- H<sub>3</sub> : Disiplin Kerja secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PR.DD Kabupaten Malang.
- H<sub>4</sub> : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja secara simultan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan di PR.DD Kabupaten Malang.

## Metode Penelitian

### Jenis, Lokasi, Dan Waktu Penelitian

Studi ini termasuk studi deskriptif kuantitatif. Studi ini memberikan penjelasan tentang kondisi perusahaan yang sebenarnya menggunakan perbandingan data dinamis.

Penelitian ini berlokasi di Perusahaan PR.DD Kecamatan Tajinan, Kabupaten Malang. Adapun waktu pelaksanaannya adalah bulan Oktober 2020 hingga Januari 2021.

### Populasi

Populasi merupakan area generalisasi yang mencakup atas subjek atau objek yang memiliki karakteristik dan kualitas khusus yang didelegasikan oleh pengkaji untuk ditelaah dan diambil hasil kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Dalam studi ini, populasi yang digunakan sebanyak 76 karyawan PR.DD Kabupaten Malang yang terdiri dari 3 orang mandor, 53 orang bagian pengolahan, dan 20 orang bagian packing.

### Sampel

Menurut Sugiyono (2010), sampel ialah komponen atas karakteristik dan total dalam populasi tersebut. Oleh karena itu, seluruh populasi pada studi ini dengan jumlah 76 karyawan dijadikan sampel atau responden.

### Definisi Operasional Variabel

#### 1. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan strategi serta perilaku, selaku hasil gabungan dari sifat, keterampilan dan sikap yang kerap kali diimplementasikan oleh seorang atasan tatkala ia berupaya mempengaruhi kinerja bawahannya.

#### 2. Motivasi

Motivasi yakni aspek psikologis yang menetapkan hasrat seseorang terhadap kewajibannya, serta rasa puas dan turut bertanggungjawabkan atas pekerjaan atau aktivitas yang dilakukannya tersebut.

#### 3. Disiplin

Kedisiplinan merupakan kesediaan dan kesadaran seseorang menaati seluruh peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

#### 4. Kinerja Karyawan

Kinerja yakni akibat dari manfaat aktivitas atau pekerjaan individu maupun grup pada sebuah institusi atas imbas dari berbagai aspek untuk menjangkau tujuan institusi dalam periode waktu tertentu.

### Sumber Dan Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan sumber data primer yang diberikan langsung oleh narasumber, yakni karyawan PR.DD Kabupaten Malang, serta sumber data primer ialah informasi yang secara langsung didapat pada objek riset. Dalam penelitian ini, data primer berasal dari hasil jawaban informan yang berkaitan dalam penelitian ini.

Sedangkan data sekunder adalah data yang telah tersedia dan dapat diperoleh dari sumber yang sudah ada. Data sekunder didapat dan diperoleh dari bagian Sumber Daya Manusia (SDM) PR.DD Kabupaten Malang.

### Metode Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis Deskriptif dan *statistic inferensia*, dengan instrumen kuesioner yang berisi rangkaian pertanyaan yang bersifat tertutup dan ditata berdasarkan hasil tinjauan empiris dan teoritis. Data yang telah diperoleh dari kuesioner selanjutnya dikumpul dan dikelola dengan cara setiap jawaban atas pertanyaan yang diberikan bobot penilaian berlandaskan skala *likert*.

### Hasil Penelitian Dan Pembahasan

#### Uji Validitas

**Tabel 4.1 Uji Validitas**

Variabel	Item	R hitung	R tabel	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,846	0,222	Valid
	X1.2	0,914	0,222	Valid
	X1.3	0,913	0,222	Valid
	X1.4	0,526	0,222	Valid
Motivasi (X2)	X2.1	0,684	0,222	Valid
	X2.2	0,672	0,222	Valid
	X2.3	0,476	0,222	Valid
	X2.4	0,904	0,222	Valid
	X2.5	0,337	0,222	Valid
Disiplin Kerja (X3)	X3.1	0,858	0,222	Valid
	X3.2	0,460	0,222	Valid
	X3.3	0,542	0,222	Valid
	X3.4	0,937	0,222	Valid
	X3.5	0,381	0,222	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	Y1	0,827	0,222	Valid
	Y2	0,627	0,222	Valid
	Y3	0,579	0,222	Valid
	Y4	0,724	0,222	Valid
	Y5	0,799	0,222	Valid
	Y6	0,527	0,222	Valid

Sumber : Data Primer diolah 2020

Uji validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang digunakan untuk mengukur, apakah suatu indikator instrumen yang diukur valid tidaknya. Dengan cara membandingkan nilai r-hitung dan r-tabel pada uji validitas, item-item pertanyaan pada tiap instrumen dikatakan valid apabila nilai r-hitung  $\geq$  nilai r-tabel. Dengan demikian, dapat dinyatakan berdasarkan ringkasan dari hasil uji validitas yang dapat dilihat pada

Tabel 4.1, seluruh indikator pada tiap instrumen dalam penelitian ini telah memenuhi syarat validitas.

### Uji Reliabilitas

**Tabel 4.2 Uji Reliabilitas**

Nilai Alpha	Item	Keterangan
0,634	20	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah 2020

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.2 diatas, menunjukkan bahwa nilai alpha sebesar 0,634. Dengan demikian, maka secara keseluruhan instrumen dikategorikan reliabilitas diterima.

### Uji Normalitas

**Tabel 4.3 Uji Normalitas**

		Unstandardized Residual
N		76
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.31482518
Most Extreme Differences	Absolute	.051
	Positive	.051
	Negative	-.021
Test Statistic		.051
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

Sumber : Data Primer diolah 2020

Berdasarkan hasil uji normalitas pada Tabel 4.3 diperoleh hasil bahwa nilai signifikansi sebesar 0,200. Hal ini membuktikan bahwa nilai signifikansi  $\geq 0,05$ . Kesimpulannya maka data analisis berdistribusi normal, yang artinya data yang diambil pada penelitian ini mempunyai data yang berdistribusi secara merata, tidak ditemukan nilai eksefis atau tidak ditemukan data yang menyimpang terlalu rendah maupun terlalu tinggi.

### Uji Multikolinearitas

**Tabel 4.4 Uji Multikolinearitas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics	Statistics VIF
		B	Std. Error	Beta	t		
1	(Constant)	4.700	1.014		4.634	.000	
	Gaya Kepemimpinan	-.206	.239	-.074	-.860	.392	.924
	Motivasi	.546	.130	.362	4.207	.000	.920
	Disiplin Kerja	-.712	.088	-.677	-8.074	.000	.966

Sumber : Data Primer diolah 2020



Berdasarkan pada Tabel 4.4, diperoleh hasil uji multikolinieritas menunjukkan bahwa seluruh instrumen independen memiliki nilai  $VIF \leq 10$  serta nilai *tolerance*  $\geq 0,10$ , sehingga dapat diartikan bahwa tidak terjadi masalah multikolinieritas diantara instrumen independen.

### Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 4.5 Uji Heteroskedastisitas**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.213	.641		1.892	.062
	Gaya Kepemimpinan	-.203	.151	-.133	-1.340	.185
	Motivasi	-.275	.082	-.334	-3.353	.181
	Disiplin Kerja	.269	.056	.468	4.820	.143

Sumber : Data Primer diolah 2020

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas *glejser* pada Tabel pada Tabel 4.5, menunjukkan nilai signifikansi instrumen Gaya Kepemimpinan, Motivasi, serta Disiplin Kerja  $\geq 0,05$ . Sehingga dapat diartikan bahwa tidak terjadi problem heteroskedastisitas dalam model persamaan regresi penelitian ini. Hal ini membuktikan bahwa varians dari setiap instrumen penelitian adalah mempunyai angka konstan tertentu dan sama.

### Analisis Linear Berganda

**Tabel 4.6 Analisis Regresi Linear Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.700	1.014		4.634	.000
	Gaya Kepemimpinan	.206	.239	.074	1.998	.032
	Motivasi	.546	.130	.362	4.207	.000
	Disiplin Kerja	.712	.088	.677	8.074	.000

Sumber : Data Primer diolah 2020

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat ditemukan persamaan linear berganda sebagai berikut:

1. Y merupakan instrumen dependen dalam studi ini, yakni kinerja karyawan.
2. Nilai konstanta sebesar 4,700 menunjukkan bahwa apabila Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), dan Disiplin Kerja ( $X_3$ ) nilainya tidak berubah, maka besar pengukuran (Y) Kinerja Karyawan sebesar 4,700.
3. Koefisien Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,206 mengindikasikan apabila instrumen  $X_1$  meningkat, maka akan menyebabkan peningkatan Y sebesar 0,206 dengan asumsi instrumen  $X_2$  dan  $X_3$  dianggap konstan.
4. Koefisien  $X_2$  sebesar 0,546 mengindikasikan apabila instrumen motivasi meningkat, maka akan menyebabkan peningkatan Y sebesar 0,546 dengan asumsi instrumen  $X_1$  dan  $X_3$  dianggap konstan.

5. Koefisien ( $X_3$ ) sebesar 0,712 mengindikasikan apabila instrumen  $X_3$  meningkat, maka akan menyebabkan peningkatan  $Y$  sebesar 0,712 dengan asumsi instrumen  $X_1$  dan  $X_2$  dianggap konstan.

## Uji t

**Tabel 4.7 Hasil Uji t**

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	4.700	1.014		4.634	.000
	Gaya Kepemimpinan	.206	.239	.074	1.998	.032
	Motivasi	.546	.130	.362	4.207	.000
	Disiplin Kerja	.712	.088	.677	8.074	.000

Sumber : Data Primer diolah 2020

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat ditemukan hasil uji t sebagai berikut:

### 1. Gaya Kepemimpinan

Instrumen Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) mempunyai nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 1,998 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,032. Sebab  $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$  ( $1,998 \geq 1,991$ ) serta tingkat signifikansi  $\leq 0,05$  ( $0,032 \leq 0,05$ ), maka  $H_1$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

### 2. Motivasi

Instrumen Motivasi ( $X_2$ ) mempunyai nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 4,207 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Sebab  $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$  ( $4,207 \geq 1,991$ ) dan tingkat signifikansi  $\leq 0,05$  ( $0,000 \leq 0,05$ ), maka  $H_2$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen motivasi ( $X_2$ ) secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

### 3. Disiplin Kerja

Instrumen Disiplin Kerja ( $X_3$ ) memiliki nilai  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 8,074 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Sebab  $t_{\text{hitung}} \geq t_{\text{tabel}}$  ( $8,074 \geq 1,991$ ) dan tingkat signifikansi  $\leq 0,05$  ( $0,000 \leq 0,05$ ), maka  $H_3$  diterima. Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial kinerja karyawan ( $Y$ ) dipengaruhi dengan signifikan oleh instrumen disiplin kerja ( $X_3$ ).

## Uji F

**Tabel 4.8 Hasil Uji F**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.764	3	2.588	25.066	.000 <sup>b</sup>
	Residual	7.434	72	.103		
	Total	15.197	75			

Sumber : Data Primer diolah 2020

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui nilai  $F_{hitung} = 25,066$  dan  $F_{tabel}$  dengan  $df=76-4=72$  diperoleh nilai  $F_{tabel}=2,730$ . Dengan membandingkan antara  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ , maka diketahui bahwa  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  ( $25,066 \geq 2,703$ ) dan melihat angka pada  $\alpha=0,000 \leq 0,05$ . Maka kesimpulannya secara simultan kinerja karyawan di PR.DD Kabupaten Malang dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja.

## Koefisien Determinasi

**Tabel 4.9 Hasil Uji Koefisien Determinasi**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.715 <sup>a</sup>	.511	.490	.321

Sumber : Data Primer diolah 2020

Berdasarkan Tabel 4.9, dapat ditemukan bahwa nilai Adjusted R square sejumlah 0,490 atau 49%. Hal ini menampakkan bahwa instrumen gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja mampu menjelaskan 49% dari instrumen kinerja karyawan, sedangkan 51% dijelaskan oleh instrumen lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## Pembahasan Penelitian

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Setelah dilakukan analisis, maka dapat ditemukan bahwa instrumen gaya kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PR.DD Kabupaten Malang. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan, maka kinerja karyawan pada PR.DD Kabupaten Malang mengalami peningkatan.

Penelitian ini berkontributif dengan riset sebelumnya yang telah dikerjakan oleh Ananto dan Reza (2013); Sundoro dan Yekti (2013); dan Nisyak (2016) yang mengungkapkan bahwa kinerja karyawan secara parsial dengan hasil positif dan signifikan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.

### Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Setelah dilakukan telaah, maka dapat ditemukan bahwa kinerja karyawan di PR.DD Kabupaten Malang secara parsial dengan hasil positif dan signifikan dipengaruhi oleh

instrumen motivasi secara parsial. Hal ini membuktikan bahwa kian tinggi motivasi, maka akan kian meningkat kinerja karyawan pada PR.DD Kabupaten Malang.

Penelitian ini berkontributif dengan riset sebelumnya yang telah dikerjakan oleh Ananto dan Reza (2013); Sundoro dan Yekti (2013); Dzulkifli (2013); Sari (2014); dan Nisyak (2016) yang menyatakan bahwa kinerja secara parsial dengan hasil positif dan signifikan dipengaruhi oleh motivasi.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Setelah dilakukan telaah, maka dapat ditemukan bahwa secara parsial kinerja karyawan di PR.DD Kabupaten Malang secara parsial dengan hasil positif dan signifikan dipengaruhi oleh instrumen disiplin kerja. Hal ini membuktikan bahwa kian tinggi disiplin kerja, maka akan kian meningkat kinerja karyawan pada PR.DD Kabupaten Malang.

Penelitian ini berkontributif dengan riset sebelumnya yang telah dikerjakan oleh Ananto dan Reza (2013); Sundoro dan Yekti (2013); Dzulkifli (2013); Sari (2014); dan Nisyak (2016) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan secara parsial dengan hasil positif dan signifikan dipengaruhi oleh.

### **Simpulan**

1. Kinerja karyawan di PR.DD Kabupaten Malang secara parsial dengan hasil positif dan signifikan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan.
2. Kinerja karyawan di PR.DD Kabupaten Malang secara parsial dengan hasil positif dan signifikan dipengaruhi oleh motivasi.
3. Kinerja karyawan di PR.DD Kabupaten Malang secara parsial dengan hasil positif dan signifikan dipengaruhi oleh disiplin kerja.
4. Kinerja karyawan di PR.DD Kabupaten Malang secara simultan dengan hasil positif dan signifikan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi, serta disiplin kerja.

### **Keterbatasan**

1. Studi ini hanya menguji instrumen gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja, serta sebenarnya terdapat banyak variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Responden dalam penelitian ini dikhawatirkan menjawab pertanyaan yang diberikan tidak menunjukkan keadaan yang sesungguhnya.

### **Saran**

1. Bagi Perusahaan
  - a. Disarankan bagi perusahaan untuk meningkatkan variabel dengan nilai rerata terkecil, dalam hal ini variabel motivasi, supaya kinerja dari karyawan dapat meningkat.
  - b. Disarankan bagi perusahaan untuk memberikan seminar atau pelatihan agar karyawan menjadi termotivasi dalam bekerja dan menambah pengalaman kerja karyawan.
  - c. Disarankan bagi perusahaan untuk memberikan bonus atas kinerja karyawan sebagai bentuk apresiasi atas apa yang sudah dilakukan, agar karyawan juga semakin loyal terhadap perusahaan.

## 2. Bagi Penelitian Selanjutnya

- a. Dalam studi ini, instrumen yang dipakai sekedar 3 instrumen, oleh karenanya diharapkan untuk pengkajian di masa depan bisa melebarkan instrumen lain yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Kemudian mampu mempersembahkan representasi yang lebih lapang perihal aspek yang memiliki dampak bagi kinerja karyawan.
- b. Pengkaji di masa depan diharapkan untuk memanfaatkan bentuk institusi lain selaku sasaran studi, untuk menambah keilmuan kedepannya.

## Daftar Pustaka

- Algifari. 2000. *Analisis: Teori dan Kasus Solusi*. Yogyakarta: BPFE.
- 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*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- 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*. Malang: Gandum Mas.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen. Edisi 2*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- 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*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Malthis, R.L dan Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

- 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. Jakarta: PT Indeks Kelompok GRAMEDIA.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. Jakarta: PT INDEKS Kelompok Gramedia.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methode For Business: Metodologi Penelitian Untuk bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- 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*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Stoner, James. AF Dan R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996. *Manajemen*. Jakarta: PT Prenhallindo.
- 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. Jakarta: Erlangga.
- 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*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

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.

**Alvin Mauludi Setiawan \*) Adalah Alumni FEB Unisma  
Abd. Kodir Djaelani \*\*) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma  
M. Khoirul ABS \*\*\*) Adalah Dosen Tetap FEB Unisma**