

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

**SKRIPSI**

**SEBAGAI SALAH SATU SYARAT UNTUK MEMPEROLEH GELAR  
SARJANA ADMINISTRASI BISNIS PRODI ADMINISTRASI BISNIS  
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN  
KEPELABUHANAN BARUNAWATI SURABAYA**



**DISUSUN OLEH :**

Nama : Nenny Sri Wahyuni Arifin  
NIM : 15.11268  
Program Studi : Administrasi Bisnis  
Pembimbing : Soedarmanto, SE, MM

**STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI  
SURABAYA  
2019**

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : Nenny Sri Wahyuni Arifin  
NIM : 15.11268  
Program Studi : Administrasi Bisnis  
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan,  
Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap  
Kinerja Karyawan

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di STIA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya.

Demikian, pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Penulis,

[Nenny Sri Wahyuni Arifin]

**LEMBAR PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

DISUSUN OLEH :

NAMA : NENNY SRI WAHYUNI ARIFIN

NIM : 15.11268

Telah Dipresentasikan di depan dewan Penguji dan dinyatakan **LULUS** pada :

Pada Tanggal 12 Agustus 2019

DEWAN PENGUJI

**KETUA** \* : **JULI PRASTYORINI, S.Sos,** (.....)

**SEKRETARIS** : **Dr. CHOIRUL ANAM, SE, M.Si** (.....)

**ANGGOTA** : **Dr. BAMBANG SURYANTORO, M.Si** (.....)

Mengetahui,  
STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN  
BARUNAWATI SURABAYA  
KETUA

**NUGROHO DWI PRIYOHADI, S.Psi., M.Sc**

**SKRIPSI**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

(Penelitian di PT. Kalimas Transportation Surabaya)

DIAJUKAN OLEH :

NAMA : NENNY SRI WAHYUNI ARIFIN

NIM : 15.11268

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :

Mengetahui, Tanggal .....

Ketua Program Studi

SOEDARMANTO, SE, MM

Tanggal .....

Dosen Pembimbing

SOEDARMANTO, SE, MM

Mengetahui,  
STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN  
BARUNAWATI SURABAYA  
KETUA

NUGROHO DWI PRIYOHADI, S.Psi., M.Sc

## ABSTRAKSI

**NENNY SRI WAHYUNI ARIFIN 15.1011268**

### **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Skripsi . Program Studi Administrasi Bisnis. 2019

Kata kunci : Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Objek penelitian ini adalah PT. Kalimas Transportation. Dan penelitian ini juga bertujuan untuk menganalisis faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada PT. Kalimas Transportation.

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif. Metode pengambilan sampel menggunakan metode *sampling jenuh* dengan sampel penelitian sebanyak 81 orang dari karyawan PT. Kalimas Transportation Surabaya. Dalam pembuktian dan menganalisis, penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda. Teknik pengumpulan data dengan memberi kuesioner pada karyawan, melakukan observasi, dan studi pustaka yang relevan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis korelasi, penelitian ini memperoleh nilai 0.857 atau sebesar 85.7% yang artinya mempunyai hubungan kuat antara variabel independent dan dependen.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT berkat Rahmat, hidayah, dan karunia-Nya kepada kita semua sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN”.

Skripsi ini disusun sebagai tugas akhir kuliah yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis STIA Manajemen Kepelabuhanan Barunawati Surabaya.

Peneliti menyadari dalam penyusunan Skripsi tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Nugroho Dwi Priyohadi, S.Psi., M.Sc selaku Ketua STIA Manajemen Kepelabuhanan Barunawati Surabaya.
2. Soedarmanto, SE, MM selaku Ketua Program Studi STIA Manajemen Kepelabuhanan Barunawati Surabaya dan dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, ilmu serta arahan kepada penulis dalam mengerjakan skripsi.
3. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen pengajar dan Staff STIA Manajemen Kepelabuhanan Barunawati Surabaya.
4. Direktur Utama PT. Kalimas Transportation Surabaya yang telah mengizinkan peneliti melakukan penelitian skripsi ini.
5. Untuk Orang Tua saya Bapak Tasripin dan Ibu Saudah, Kakak saya Sandy Sarifudin dan Calon Suami saya Muhammad Safi'i yang selalu mendukung, memberikan kasih sayang dan memberikan semangat serta doanya.
6. Untuk Ibu Shieny, Bapak Kho Tiong Khing dan semua rekan kerja saya di PT. Dakai Jaya yang telah senantiasa memberikan dukungan, semangat dan motivasi sehingga mampu untuk menyelesaikan skripsi ini.

7. Seluruh teman-teman, SD Darussalam, SMP Barunawati Surabaya, SMKN 4 Surabaya yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat, terima kasih telah menjadi cahaya pelita dalam studiku.
8. Teman-teman kerja PT. Kalimas Transportation Surabaya yang selalu memberikan semangat, nasehat, dan doa.
9. Teman-temanku angkatan saya, teman seperjuangan dari semester I hingga saat ini selalu bersama-sama melewati suka dan duka menjadi mahasiswa STIA Manajemen Kepelabuhanan Barunawati Surabaya, terima kasih atas motivasi, semangat dan dukungannya.
10. Semua orang yang mencintai dan menyayangiku yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari Skripsi ini tidak luput dari berbagai kekurangan. Peneliti mengharapkan saran dan kritik demi kesempurnaan dan perbaikannya sehingga akhirnya Skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi bidang pendidikan serta bisa dikembangkan lagi lebih lanjut. Aamiin..

Surabaya, 20 Juli 2019

Peneliti

Nenny Sri Wahyuni Arifin

Nim : 15.11268

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b>	
<b>LEMBAR PERNYATAAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAKSI</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Masalah .....	5
1.5 Pembatasan Masalah.....	5
1.6 Sistematika Penulisan .....	6
<b>BAB II LANDASAN TEORI</b> .....	<b>7</b>
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	7
2.1.1 Pengertian MSDM .....	7
2.1.2 Tujuan MSDM .....	8
2.2 Gaya Kepemimpinan .....	8
2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	8
2.2.2 Tipe-tipe Gaya Kepemimpinan .....	9
2.2.3 Fungsi Gaya Kepemimpinan.....	10
2.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan .....	11



2.3 Motivasi Kerja.....	12
2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja.....	12
2.3.2 Teori-Teori Motivasi Kerja.....	13
2.3.3 Prinsip-prinsip Motivasi Kerja.....	16
2.3.4 Indikator Motivasi Kerja.....	16
2.4 Disiplin Kerja.....	17
2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja.....	17
2.4.2 Macam-Macam Disiplin Kerja.....	17
2.4.3 Faktor-faktor Disiplin Kerja.....	17
2.4.4 Bentuk Disiplin Kerja.....	20
2.4.5 Sanksi Pelanggaran Kerja.....	21
2.4.6 Pendekatan Disiplin Kerja.....	21
2.4.7 Indikator Disiplin Kerja.....	23
2.5 Kinerja Karyawan.....	25
2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan.....	25
2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	26
2.5.3* Indikator Kinerja Karyawan.....	27
2.6 Penelitian Terdahulu.....	29
2.7 Kerangka Berfikir.....	36
2.8 Hipotesis.....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>38</b>
3.1 Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi.....	38
3.1.1 Jenis Penelitian.....	38
3.1.2 Populasi dan Sampel Penelitian.....	38
3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	39
3.2.1 Observasi.....	39
3.2.2 Kuesioner.....	39
3.2.3 Dokumentasi.....	39
3.2.4 Study Pustaka.....	40
3.3 Sumber Data.....	40

3.4 Definisi Operasional Variabel.....	40
3.5 Teknik Analisis Data.....	41
3.5.1 Uji Kualitas Data.....	42
3.5.2 Uji Asumsi Klasik .....	42
3.5.3 Analisis Regresi Linier Berganda.....	44
3.5.4 Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi.....	45
3.5.5 Uji t ( Parsial) .....	45
3.5.6 Uji F(Simultan).....	45
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>47</b>
4.1 Gambaran Umum PT. Kalimas Transportation Surabaya.....	47
4.2 Karakteristik Responden Penelitian.....	47
4.2.1 Berdasarkan Usia.....	48
4.2.2 Berdasarkan Jenis Kelamin.....	48
4.2.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	49
4.3 Analisis Data.....	49
4.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	50
4.4 Uji Asumsi Klasik.....	54
4.4.1 Uji Normalitas .....	54
4.4.2 Uji Heteroskedastisitas .....	55
4.4.3 Uji Multikolinearitas.....	56
4.5 Uji Linear Berganda.....	57
4.6 Uji Hipotesis.....	59
4.6.1 Uji Signifikan Parsial (Uji t) .....	59
4.6.2 Uji F (Uji Simultan).....	59
4.7 Uji Koefisien Determinasi Disesuaikan.....	60
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>61</b>
5.1 Kesimpulan .....	61
5.2 Saran .....	61
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>63</b>
<b>Lampiran</b>	

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Tingkat Keterlambatan Karyawan.....	2
Tabel 2.2 Penelitian Terdahulu .....	23
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	42
Tabel 4.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	42
Tabel 4.4 Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	43
Tabel 4.4 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ).....	44
Tabel 4.5 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Motivasi ( $X_2$ ).....	45
Tabel 4.6 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Disiplin ( $X_3$ ).....	46
Tabel 4.7 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y).....	47
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Uji Reliabilitas .....	48
Tabel 4.9 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test .....	50
Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinieritas .....	52
Tabel 4.11 Regresi Linier Berganda.....	52
Tabel 4.12 Perhitungan Uji F Pada Taraf Signifikansi 0,05.....	54
Tabel 4.13 Hasil Perhitungan Uji Koefisiensi R dan $R^2$ .....	55

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow .....	14
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual.....	30
Gambar 4.1 Normal P-P Plot of <i>Regression Standardized Residual</i> .....	49
Gambar 4.2 <i>Scatterplot</i> .....	51



## DAFTAR LAMPIRAN

- 
- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Tabulasi / Data Responden
- Lampiran 3 Hasil Data SPSS Uji Validitas
- Lampiran 4 Hasil Data SPSS Uji Reliabilitas
- Lampiran 5 Hasil Data SPSS Uji Normalitas
- Lampiran 6 Hasil Data SPSS Uji Heteroskedastisitas
- Lampiran 7 Hasil Data SPSS Uji Multikolinieritas
- Lampiran 8 Hasil Data SPSS Uji Regresi Linear Berganda
- Lampiran 9 Hasil Data SPSS Uji F Simultan
- Lampiran 10 Hasil Data SPSS Uji t Parsial
- Lampiran 11 Tabel F Hitung
- Lampiran 12 Tabel r Hitung
- Lampiran 13 Tabel t Hitung
- Lampiran 14 Lembar Konsultasi Skripsi
- Lampiran 15 Surat Ijin Penelitian Skripsi di PT. Kalimas *Transportation* Surabaya



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Globalisasi yang terjadi saat ini memberikan dampak yang signifikan bagi kelangsungan hidup organisasi. Globalisasi telah menyebabkan perubahan yang begitu cepat di dalam bisnis. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia di dalam organisasi harus mampu menjadi karyawan yang dapat diandalkan baik oleh para pimpinan puncak sampai manajer lini. Sumber daya manusia memiliki potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif.

Untuk menghadapi persaingan tersebut setiap organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang kompeten untuk meningkatkan mutu dan kualitas dalam organisasi untuk memajukan bisnisnya. Pada hakikatnya sumber daya manusia merupakan faktor penting sebagai penggerak dalam pelaksanaan seluruh kegiatan perusahaan didasarkan pada kemampuan serta kreatifitas yang dimilikinya sebagai kebutuhan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Veithzal Rivai (2015) menjelaskan bahwa Sumber daya manusia merupakan bagian terpenting dalam suatu perusahaan, yang mana sumber daya tersebut tidak dapat diperkirakan kekuatannya karena memiliki cipta dan karya seperti bakat, tenaga, dan kreativitas. Manajemen sumber daya adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Kinerja yang tinggi dapat dibentuk dengan adanya kesadaran setiap pimpinan perusahaan untuk memberikan dukungan kepada karyawan berupa

keikutsertaan pimpinan dalam memberikan arahan mengenai pekerjaan yang dilakukan oleh setiap karyawan, dengan demikian karyawan dapat lebih memahami mengenai tanggung jawab pekerjaan yang mereka lakukan. Selain itu motivasi kerja dan disiplin kerja yang terus dipantau akan berdampak terhadap kinerja karyawan.

Menurut Veithzal Rivai dan Jauvani (2011) mengemukakan bahwa, kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

PT Kalimas *Transportation* merupakan salah satu perusahaan transportasi tertua yang ada di Indonesia yang didirikan pada tahun 1920. Dimana pada saat itu merupakan pioneer dibidang jasa transportasi dengan rute pertamanya adalah Jakarta – Surabaya berdasarkan usulan Drs. Sosro Kartono yang merupakan kakak dari R.A Kartini.

Ada beberapa permasalahan yang terjadi pada PT Kalimas *Transportation* Surabaya salah satunya adalah tingginya tingkat keterlambatan karyawan yang membuat turunnya kinerja karyawan yang dapat dilihat pada tabel 1.1 dibawah ini:

**Tabel 1.1 Tingkat Keterlambatan Karyawan  
PT Kalimas Transportations Surabaya**

No	Bulan	Persentase Keterlambatan
1	Januari	16%
2	Februari	24%
3	Maret	21%
4	April	14%
5	Mei	9%

6	Juni	8%
7	Juli	15%
8	Agustus	17%
9	September	21%
10	Oktober	19%
11	November	17%
12	Desember	19%

Sumber: PT Kalimas *Transportation*

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, faktor yang pertama adalah gaya kepemimpinan. Menurut Veithzal Rivai dan Dedy Mulyadi (2014) gaya kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian, dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran memelihara hubungan kerja sama dengan kerja kelompok, perolehan dukungan, dan kerja sama dari orang-orang luar kelompok atau organisasi.

Namun ada perbedaan hasil penelitian dari penelitian sebelumnya Andarias Kuddy (2017) mengatakan bahwa “gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”, sedangkan Sudarno (2014) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Kadarisma (2012) motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya. Ada perbedaan hasil penelitian terdahulu, Putri Rahma Hayati (2016) mengatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Billy Tamarindang (2017) mengatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Fahmi (2016) Kedisiplinan adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu dari Andarias Kuddy (2017) mengatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Dari penjelasan latar belakang diatas penulis mengangkat judul **“Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya?
2. Apakah motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya?
3. Apakah disiplin kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya?
4. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama (simultan) memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya.



3. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah disiplin kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis apakah gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama (simultan) memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi semua pihak terutama pihak yang memiliki kepentingan langsung dalam masalah yang dibahas dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan: untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan sehingga bisa memperhatikan masalah kinerja karyawan beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja
2. Bagi peneliti: untuk tambahan ilmu dan pengetahuan serta informasi yang digunakan dalam penelitian.
3. Bagi STIA dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) barunawati: sebagai perbendaharaan perpustakaan dan referensi yang dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian dibidang yang sama.

#### **1.5 Pembatasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan 3 variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja.
2. Penelitian ini menggunakan sampel atau responden hanya pada karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya.



## 1.6 Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan dibuat untuk mempermudah mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, Batasan masalah dan sistematika penulisan.

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab pendahuluan mendeskripsikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

### **BAB II LANDASAN TEORI**

Berisi tentang teori-teori yang digunakan dalam penelitian, penelitian terdahulu, kerangka berfikir dan hipotesis penelitian.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Berisi tentang metode yang digunakan yaitu kuantitatif, populasi dan sampel serta teknik analisis yang digunakan.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berisi tentang paparan hasil pengolahan data penelitian yang dilakukan oleh penulis.

### **BAB V PENUTUP**

Berisi tentang kesimpulan dan saran penelitian yang telah dilakukan oleh penulis.



## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

##### 2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasibuan (2011) menjelaskan bahwa MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat, sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2012) menjelaskan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat diartikan sebagai ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam penggunaan kemampuan manusia agar dapat mencapai tujuan di setiap perusahaan.

Mangkunegara (2013) mengemukakan pendapatnya tentang pengertian manajemen sumber daya manusia, menurutnya manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan bersama, sedangkan Sondang P. Siagian (2013) mengemukakan pendapat yang berbeda, menurutnya Manajemen sumber daya manusia yaitu suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

Menurut Handoko (2011), manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi, sedangkan Menurut Dessler (2015), manajemen sumber daya manusia adalah proses untuk memperoleh, melatih, menilai, dan mengompensasi karyawan dan untuk mengurus

relasi tenaga kerja, kesehatan dan keselamatan, serta hal-hal yang berhubungan dengan keadilan.

### **2.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Sedarmayanti (2017) menyebutkan bahwa tujuan MSDM adalah sebagai berikut:

- a. Memberi saran kepada manajemen tentang kebijakan SDM untuk memastikan organisasi/perusahaan memiliki SDM bermotivasi tinggi dan berkinerja tinggi, dilengkapi sarana untuk menghadapi perubahan
- b. Memelihara dan melaksanakan kebijakan dan prosedur SDM untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan
- c. Mengatasi krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pegawai agar tidak ada gangguan dalam mencapai tujuan organisasi.
- d. Menyediakan sarana komunikasi antara pegawai dan manajemen organisasi.
- e. Membantu perkembangan arah dan strategi organisasi/perusahaan secara keseluruhan dengan memperhatikan aspek SDM.
- f. Menyediakan bantuan dan menciptakan kondisi yang dapat membantu manajer lini dalam mencapai tujuan.

## **2.2 Gaya Kepemimpinan**

### **2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Veithzal Rivai dan Dedy Mulyadi (2014) gaya kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian, dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran memelihara hubungan kerja sama dengan kerja kelompok, perolehan dukungan, dan kerja sama dari orang-orang luar kelompok atau organisasi, sedangkan Sobry Sutikno (2014) “ Gaya kepemimpinan

sebagai konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai macam definisi tergantung dari mana titik tolak pemikirannya.

Menurut Gary Yukl (2015) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melaksanakan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama sedangkan menurut Kartono (2014) “mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu bakat yang diperoleh seseorang sebagai kemampuan istimewanya sejak lahir”.

### 2.2.2 Tipe Tipe Gaya Kepemimpinan

Ada beberapa tipe gaya kepemimpinan menurut Suwatno dan Priansa (2014) yaitu:

a. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

b. Kepemimpinan Non-Pribadi (*Non-Personal Leadership*)

Dalam tipe ini hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

c. Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarian Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan melakukan hubungan dengan bawahannya dengan sewenang-wenang sehingga sebetulnya bawahannya melakukan semua perintah bukan karena tanggung jawab tetapi lebih karena rasa takut.

d. Kepemimpinan Kebapakan (*Paternal Leadership*)

Tipe kepemimpinan ini tidak memberikan tanggung jawab kepada bawahannya untuk bisa mengambil keputusan sendiri karena selalu dibantu oleh pemimpinnya, hal ini berakibat kepada menumpuknya pekerjaan pemimpin karena segala permasalahan yang sulit akan dilimpahkan kepadanya



e. Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*)

Salam setiap permasalahan pemimpin selalu menyertakan pendapat para bawahannya dalam pengambil keputusan, sehingga mereka akan merasa dilibatkan dalam setiap permasalahan yang ada dan merasa bahwa pendapatnya selalu diperhitungkan, dengan begitu mereka akan melaksanakan tugas dengan rasa tanggung jawab akan pekerjaannya masing-masing.

f. Kepemimpinan Bakat (*Indigenous Leadership*)

Pemimpin tipe ini memiliki kemampuan dalam mengajak orang lain dan diikuti oleh orang lain. Para bawahannya akan senang untuk mengikuti perintah yang diberikan karena pembawaannya yang menyenangkan.

### 2.2.3 Fungsi Gaya Kepemimpinan

Secara operasional ada lima fungsi pokok kepemimpinan yang dikemukakan oleh Veitzhal Rivai (2014), yaitu:

a. Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, dan dimana perintah ini dikerjakan agar keputusan dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi Konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan yang mengharuskan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang memperoleh masukan berupa umpan balik (*feedback*) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan.



c. Fungsi Partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin perusahaan mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan pengambilan keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semuanya, tetapi dilakukannya secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain serta ikut serta pemimpin.

d. Fungsi Delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pemimpin. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e. Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan.

#### 2.2.4 Indikator Gaya Kepemimpinan

Veitzhal Rivai (2014) mengemukakan kepemimpinan dibagi kedalam lima indikator, yaitu:

- a. Kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik.
- b. Kemampuan yang efektifitas
- c. Kepemimpinan yang partisipatif
- d. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
- e. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang..

## 2.3 Motivasi Kerja

### 2.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Tannady (2017) motivasi adalah kemauan yang bersumber dari dalam diri yang dapat menyebabkan seseorang berperilaku positif dan bersemangat dalam memberikan kontribusi maksimumnya untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu. H suwatno dan Donni (2011) mengatakan bahwa motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Orang mau bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan/keinginan yang tidak disadari (*unconscious needs*), demikian juga orang mau bekerja untuk mendapatkan kebutuhan fisik dan mental

Wibowo (2011) memberikan jawaban yang berbeda tentang motivasi, menurutnya motivasi merupakan dorongan terhadap proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intesitas, berisifat terus menerus dan adanya tujuan.

Mangkunegara (2011) Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya, sedangkan menurut Kadarisma (2012) motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya.

Suwatno (2011) mengatakan bahwa motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Orang yang mau bekerja keras untuk memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang didasari (*conscious needs*) maupun kebutuhan/keinginann yang tidak didasari (*unconscious needs*), demikian juga orang mau bekerja untuk mendapatkan kebutuhan fisik dan mental.

Tohardi (2002) motivasi merupakan konsep yang digunakan untuk menggambarkan adanya dorongan-dorongan yang muncul dari dalam seorang individu yang akhirnya menggerakkan atau mengarahkan perilaku individu yang bersangkutan.

H suwatno dan Donni (2011) mengatakan bahwa motivasi yang ada pada diri seseorang merupakan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan.

### 2.3.2 Teori-Teori Motivasi Kerja

Mangkunegara (2013) menjelaskan beberapa terori-teori motivasi kerja:

#### 1. Teori Kebutuhan

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dengan dorongan yang ada dalam diri. Apabila pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa. Sebaliknya, jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan memperlihatkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya.

Kebutuhan merupakan fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Kita tidak mungkin memahami perilaku pegawai tanpa mengerti kebutuhannya. Abraham Maslow mengemukakan bahwa hierarki kebutuhan manusia adalah sebagai berikut:

- 1) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernapas, seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau disebut pula sebagai kebutuhan yang paling dasar.
- 2) Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman, bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup yang terjadi pada kelangsungan hidup dan alam sekitar sehingga membutuhkan rasa yang aman dan nyaman.

- 3) Kebutuhan untuk merasa memiliki, yaitu kebutuhan untuk diterima oleh kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- 4) Kebutuhan akan harga diri, yaitu kebutuhan untuk dihormati, dan dihargai oleh orang lain.
- 5) Kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, *skill*, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide memberi penilaian dan kritik terhadap sesuatu

Hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow ditunjukkan dengan bentuk pada gambar 2.1 dibawah ini:

**Gambar 2.1 Hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow**



Sumber: Mangkunegara (2013)

b. Teori *ERG* (*Existence, Relatedness, Growth*) dari Alderfer

Teori *ERG* merupakan refleksi dari nama tiga dasar kebutuhan, yaitu:

- 1) *Existence needs*. Kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari



eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja, *fringe benefit*.

2) *Relatedness needs*. Kebutuhan interpersonal yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.

3) *Growth needs*. Kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

c. Teori *Insting*

Teori motivasi *insting* timbulnya berdasarkan teori evaluasi Charles Darwin. Darwin berpendapat bahwa tindakan yang *intelligent* merupakan refleksi dan instigatif yang diwariskan. Oleh karena itu, tidak semua tingkah laku dapat direncanakan sebelumnya dan dikontrol oleh pikiran.

d. Teori *Drive*

Konsep *drive* menjadi konsep tersohor dalam bidang motivasi sampai tahun 1918. Woodworth menggunakan konsep tersebut sebagai energi yang mendorong organisasi untuk melakukan suatu tindakan. Kata *drive* dijelaskan sebagai aspek motivasi dari tubuh yang tidak seimbang. Misalnya, kekurangan makanan mengakibatkan berjuang untuk memuaskan kebutuhannya agar kembali menjadi seimbang. Motivasi didefinisikan sebagai suatu dorongan yang membangkitkan untuk keluar dari ketidakseimbangan atau tekanan.

e. Teori Lapangan

Teori lapangan merupakan konsep dari Kurt Lewin. Teori ini merupakan pendekatan kognitif untuk mempelajari perilaku dan motivasi. Teori lapangan lebih memfokuskan pada pikiran nyata seseorang pegawai ketimbang *insting* atau *habit*. Kurt Lewin berpendapat bahwa perilaku merupakan suatu fungsi dari lapangan pada momen waktu. Kurt Lewin juga percaya pada pendapat para ahli psikologi Gestalt yang mengemukakan bahwa perilaku itu merupakan fungsi dari seseorang pegawai dengan lingkungannya.

### 2.3.3 Prinsip-Prinsip dalam Motivasi Kerja

Mangkunegara (2013:100) mengatakan bahwa terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai, antara lain:

a. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

b. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

c. Prinsip mengakui andil bawahan Pemimpin mengakui bahwa bawahan (pegawai) mempunyai andil di dalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

d. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada pegawai bawahan untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

e. Prinsip memberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan memotivasi pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

### 2.3.4 Indikator Motivasi Kerja

Hasibuan (2012) mengatakan bahwa indikator motivasi kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan, dll

- b. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan social tenaga kerja, dana pension, tunjangan kesehatan, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan lainnya.
- c. Kebutuhan sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok, dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d. Kebutuhan akan penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
- e. Kebutuhan pewujudan diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

## **2.4 Disiplin Kerja**

### **2.4.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Fahmi (2016) Kedisiplinan adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut, sedangkan menurut Hasibuan (2012) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan yang ada, baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Menurut Sutrisno (2011), disiplin merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Secara umum, disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan

terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Dari beberapa pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya.

#### **2.4.2 Macam-Macam Disiplin Kerja**

- a. Pelaksanaan disiplin kerja manajemen membagi bentuk-bentuk disiplin kerja tersebut dalam dua macam, yang mana diutarakan oleh Mangkunegara (2013) sebagai berikut:
- b. Disiplin preventif yaitu dimana disiplin yang berupaya menggerakkan pegawainya untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan berlaku yang telah digariskan oleh perusahaan
- c. Disiplin korektif yaitu disiplin yang diberikan kepada pegawai yang melanggar dengan sanksi yang berlaku.

#### **2.4.3 Faktor-faktor Disiplin Kerja**

Menurut Singodimenjo dalam Sutrisno (2011) bahwa hal yang 10 mempengaruhi disiplin pegawai adalah:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat



jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah dikontribusikannya bagi perusahaan.

- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan Keteladanan pimpinan sangat penting sekali, karena dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya sendiri ucapan, perbuatan, dan sikap yang dapat merugikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama.
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan Bila ada seseorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan pelanggaran yang dibuatnya.
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.
- f. Ada tidaknya perhatian kepada karyawan Karyawan adalah manusia yang mempunyai perbedaan karakter antara yang satu dengan yang lain.

Menurut Singodimejo (2012), mengatakan disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperhambat pencapaian tujuan perusahaan. Disiplin sangat diperlukan baik individu yang bersangkutan maupun oleh organisasi. Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.

Menurut Siagian (2011) bentuk disiplin yang baik akan tercermin pada suasana yaitu:

- a. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- b. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan.
- c. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik baiknya.
- d. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- e. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

#### **2.4.4 Bentuk Disiplin Kerja**

Tindakan pendisiplinan kepada pegawai haruslah sama pemberlakuanya. Disini tindakan disiplin berlaku bagi semua, tidak memilih, memilah dan memihak kepada siapapun yang melanggar akan dikenakan sanksi pendisiplinan yang sama termasuk bagi manajer atau pimpinan, karena pimpinan harus memberi contoh terhadap para bawahannya.

Menurut Mangkunegara (2011) mengemukakan bahwa bentuk disiplin kerja yaitu:

- a. Disiplin preventif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan.

- b. Disiplin korektif

Merupakan suatu upaya untuk menggerakkan pegawai dalam suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

c. Disiplin progresif

Merupakan kegiatan yang memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang.

#### 2.4.5 Sanksi Pelanggaran Kerja

Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi. Sanksi pelanggaran kerja adalah hukuman disiplin yang dijatuhkan oleh pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi.

Menurut Rivai (2011), ada beberapa tingkatan dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu:

- a. Sanksi pelanggaran ringan dengan jenis seperti teguran lisan, teguran tertulis, pernyataan tidak puas secara tertulis.
- b. Sanksi pelanggaran sedang dengan jenis seperti penundaan kenaikan gaji, penurunan gaji, penundaan kenaikan pangkat.
- c. Sanksi pelanggaran berat dengan jenis seperti penurunan pangkat, pemecatan.

#### 2.4.6 Pendekatan Disiplin Kerja

Menurut Rivai (2011), terdapat 3 (tiga) konsep dalam pelaksanaan disiplin diantaranya adalah aturan tungku panas (*hot stove rule*), tindakan disiplin progresif (*progressive discipline*), dan tindakan disiplin positif (*positive discipline*). Pendekatan tungku panas dan tindakan progresif terfokus pada perilaku masa lalu, sedangkan pendekatan disiplin positif berorientasi ke masa yang akan datang dalam bekerja sama dengan karyawan untuk memecahkan masalah sehingga masalah itu tidak timbul lagi.

a. Aturan tungku panas Pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner haruslah memiliki konsekuensi yang analog dengan menyentuh sebuah tungku panas :

a) Membakar dengan segera

Tindakan disiplin akan diambil, tindakan itu harus dilaksanakan segera sehingga individu memahami alasan tindakan tersebut. Berjalannya waktu, orang memiliki tendensi meyakinkan mereka sendiri bahwa dirinya tidak salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek-efek disipliner yang terdahulu.

b) Harus dilaksanakan segera berlalunya waktu

Orang memiliki tendensi meyakinkan mereka sendiri bahwa dirinya tidak salah yang cenderung sebagian menghapuskan efek disipliner yang terdahulu.

c) Memberi peringatan

Hal ini penting untuk memberikan peringatan sebelumnya bahwa hukuman akan mengikuti perilaku yang tidak dapat diterima. Pada saat seseorang bergerak semakin dekat dengan tungku panas, mereka diperingatkan oleh panasnya tungku tersebut bahwa mereka akan terbakar jika mereka menyentuhnya, oleh karena itu ada kesempatan menghindari terbakar jika mereka memilih demikian.

d) Memberikan hukuman yang konsisten

Tindakan disiplin harus konsisten ketika setiap orang melakukan tindakan yang sama akan dihukum sesuai dengan hukum yang berlaku. Seperti pada tungku panas, setiap orang yang menyentuhnya dengan tingkat tekanan yang sama, dan pada periode waktu yang sama akan terbakar pada tingkat yang sama pula.

e) Membakar tanpa membeda-bedakan

Tindakan disipliner harusnya tidak membeda-bedakan. Tungku panas akan membakar setiap orang yang menyentuhnya, tanpa memilih-milih.



b. Tindakan disiplin progresif

Tindakan disiplin progresif dimaksudkan untuk memastikan bahwa terdapat hukuman minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran. Tujuan tindakan ini adalah membentuk program disiplin yang berkembang, mulai dari hukuman yang ringan hingga yang sangat keras. Disiplin progresif dirancang untuk memotivasi karyawan agar mengoreksi kekeliruannya secara sukarela. Penggunaan tindakan ini meliputi serangkaian pertanyaan mengenai kerasnya pelanggaran. Pedoman yang dianjurkan untuk tindakan disipliner bagi pelanggaran yang membutuhkan yaitu pertama suatu peringatan lisan, kedua suatu peringatan tertulis dan ketiga terminasi.

- a. Kelalaian dalam pelaksanaan tugas-tugas
  - b. Ketidakhadiran kerja tanpa izin
  - c. Inefisiensi dalam pelaksanaan pekerjaan
- Pelanggaran yang membutuhkan suatu peringatan tertulis

### 2.4.3 Indikator Disiplin Kerja

Hasibuan (2012) pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai diantaranya:

a. Tujuan dan kemampuan.

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan pegawai. Hal ini berarti tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

b. Teladan pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan

pun akan ikut baik. Tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang bawahan pun pasti akan kurang disiplin.

c. Balas jasa.

Balas jasa ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap pekerjaannya. Jika kecintaan pegawai semakin baik terhadap pekerjaan, kedisiplinan semakin baik pula.

d. Keadilan.

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam pemberian balas jasa (pengakuan) atau hukuman akan terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

e. Waskat.

Waskat (pengawas melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja dan prestasi kerja bawahannya. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja pegawai. Pegawai merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan dan pengawasan dari atasan.

f. Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang.

g. Ketegasan.

Ketegasan pimpinan menegur dan menghukum setiap pegawai yang indisipliner akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi.

h. Hubungan Manusia.

Pimpinan harus berusaha menciptakan suasana hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat semua pegawainya. Terciptanya human relationship yang serasi akan mewujudkan lingkungan dan suasana kerja

yang nyaman. Hal ini jelas akan memotivasi kedisiplinan yang baik pada suatu instansi

Menurut Sutrisno (2011) indikator-indikator disiplin kerja di antaranya sebagai berikut:

a. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang kerja dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

b. Taat terhadap peraturan perusahaan

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan sesuai jabatan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain.

d. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan

e. Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

## 2.5 Kinerja Karyawan

### 2.5.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Sedarmayanti (2011) mengungkapkan bahwa, *performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/unjuk kerja/penampilan kerja, sedangkan menurut Moehiono (2012) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

Menurut Rivai dan Jauvani (2011) mengemukakan bahwa, kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan

keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2011) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan, sedangkan menurut Wibowo (2011) Kinerja adalah tentangan melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

### 2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut beberapa para ahli. Davis dalam Mangkunegara (2011) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Hal ini sesuai dengan pendapat Davis yang merumuskan bahwa:

- a. *Human Performance* = *Ability* + *Motivation*
- b. *Motivation* = *Attitude* + *Situation*
- c. *Ability* = *Knowledge* + *Skill*

Berangkat dari rumusan tersebut di atas maka dapat dijelaskan :

#### 1) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan relaity (*knowledge* + *Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).



## 2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

## 3) Sikap Mental

Merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memahami tujuan utama dan harapan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

### 2.5.3 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2012: 145) mengemukakan bahwa, salah satu indikator yang dapat dijadikan gambaran kinerja seorang karyawan dari ukuran yang dinilai secara *tangible* (kualitas, kuantitas, waktu) dan *intangible* (sasaran yang tidak dapat ditetapkan alat ukur atau standar).

Untuk lebih jelasnya dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Kesetiaan: Mencerminkan kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan.
- b. Kualitas dan kuantitas kerja: Merupakan hasil kerja, baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya.
- c. Kejujuran: Kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugas memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun orang lain.
- d. Kedisiplinan: Mencerminkan kepatuhan karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

- e. Kreativitas: Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna.
- f. Kerjasama: kesediaan karyawan berprestasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertikal dan horizontal didalam maupun diluar pekerjaannya.
- g. Kepemimpinan: Merupakan kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

Menurut Bangun (2012) menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui 5 dimensi, yaitu:

- a. Kuantitas pekerjaan
- b. Kualitas pekerjaan
- c. Ketepatan waktu
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan kerjasama.



## 2.6 Penelitian Terdahulu

No.	Nama	Judul	Teknik Analisis	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1	Andarias Kuddy (2017)	Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan ketahanan pangan provinsi papua	Regresi Linier Berganda	(X1) kepemimpinan (X2) motivasi (X3) disiplin kerja (Y) kinerja karyawan	Objek penelitian	<p>-Secara simultan (bersama-sama), faktor kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua.</p> <p>-Secara parsial (sendiri-sendiri), semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif. Artinya, semakin tinggi faktor kepemimpinan, motivasi dan kedisiplinan kerja, maka pengaruh yang diberikan adalah semakin tingginya kinerja yang dihasilkan pegawai pada Kantor Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua.</p> <p>-Variabel Kepemimpinan memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja Pegawai Dinas</p>

						<p>Pertanian dan Ketahanan Pangan Provinsi Papua. Hal ini mengandung arti bahwa hendaknya organisasi menitikberatkan pada faktor kepemimpinan dalam rangka peningkatan kinerja pegawai, karena semakin baik penerapan kepemimpinan yang dilakukan oleh para pegawai, maka tingkat kinerja pegawai semakin meningkat.</p>
2	Endah Susetyo Indriyati (2017)	<p>Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan pemahaman etika kerja islam</p>	<p>-Regresi Linier Berganda</p>	<p>(X1) gaya kepemimpinan (X2) motivasi (X3) disiplin kerja (Y) kinerja karyawan</p>	Objek penelitian	<p>-Hipotesis yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Pemahaman Karyawan Terhadap Etika Kerja Islami dalam penelitian ini terbukti. -Hipotesis yang menyatakan bahwa Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Pemahaman Karyawan Terhadap Etika Kerja Islami dalam penelitian ini tidak terbukti. -Hipotesis yang menyatakan bahwa</p>



					<p>Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Pemahaman Karyawan Terhadap Etika Kerja Islami dalam penelitian ini tidak terbukti.</p> <p>-Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Pemahaman Karyawan Terhadap Etika Kerja Islami adalah terbukti.</p> <p>-Hipotesis yang menyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini terbukti.</p> <p>-Hipotesis yang menyatakan bahwa Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap nerja karyawan dalam penelitian ini tidak terbukti.</p> <p>-Hipotesis yang menyatakan bahwa</p>
--	--	--	--	--	---

						<p>Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini terbukti.</p> <p>-Hipotesis yang menyatakan bahwa Pemahaman Karyawan Terhadap Etika Kerja Islami memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini terbukti.</p> <p>-Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, dan Pemahaman Karyawan Terhadap Etika Kerja Islami secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan adalah terbukti.</p>
3	Sudarno (2014)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	-Regresi Linier Sederhana	(X1) gaya kepemimpinan (X2) motivasi (X3) disiplin (Y) kinerja	Objek peneltian	-Hasil pengujian hipotesis kesatu telah membuktikan terdapat pengaruh antara disiplin dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa disiplin memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari

		PT Empat Enam Jaya Abadi Balikpapan		karyawan	<p>perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien sebesar 0,281 dan nilai t hitung sebesar 2,063 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,042 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima <math>H_a</math> dan menolak <math>H_o</math>.</p> <p>-Hasil pengujian hipotesis kedua telah membuktikan tidak terdapat pengaruh antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa motivasi kerja tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.</p> <p>Perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien sebesar -0,190 dan nilai t hitung sebesar -1,451 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,151 tersebut lebih besar dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak <math>H_a</math> dan menerima <math>H_o</math>.</p> <p>-Hasil pengujian hipotesis ketiga telah membuktikan</p>
--	--	--	--	----------	---

						<p>tidak terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien sebesar <math>-0,090</math> dan nilai <math>t</math> hitung sebesar <math>-0,741</math> dengan taraf signifikansi hasil sebesar <math>0,461</math> tersebut lebih besar dari <math>0,05</math>, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak <math>H_a</math> dan menerima <math>H_o</math>.</p> <p>-Disiplin kerja memiliki pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja karyawan PT. Empat Enam Jaya Abadi Balikpapan.</p>
4	Billy Tamarin dang (2017)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja	-Regresi Linier Berganda	(X1) gaya kepemimpinan (X2) motivasi (X3) disiplin kerja	Objek penelitian	-Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Bank BNI Cabang Manado -Gaya Kepemimpinan secara parsial tidak



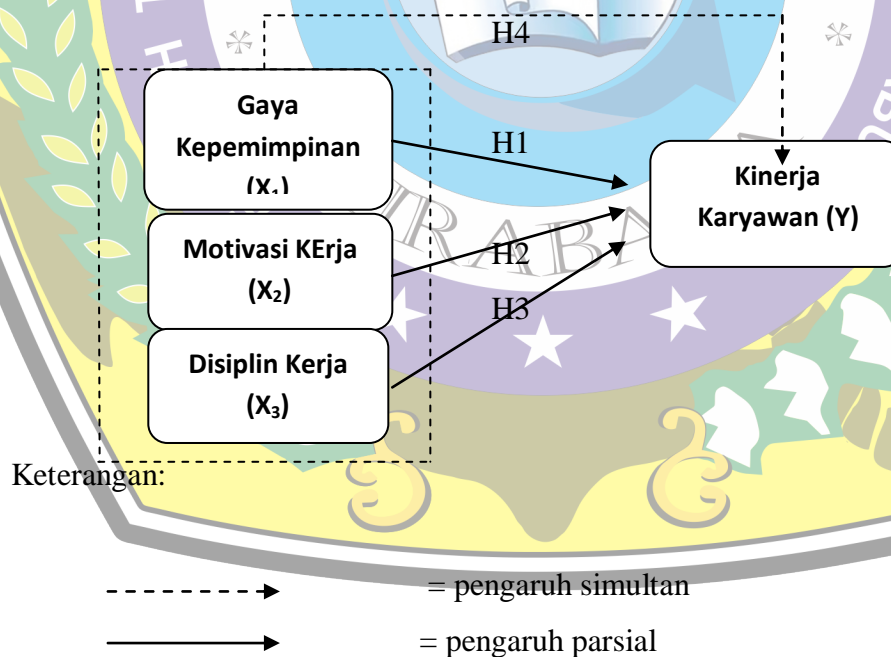
		karyawan di Bank BNI Cabang Manado		(Y) kinerja karyawan		berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan Bank BNI Cabang Manado -Motivasi secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan Bank BNI Cabang Manado -Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Cabang Manado
5	Putri Rahma Hayati (2016)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai (studi pada pegawai seksi PKC di Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Tipe Madya	Teknik analisis regresi linier berganda	(X1) gaya kepemimpinan (X2) motivasi (X3) disiplin kerja	Objek penelitian	-Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. -Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai, -Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai -Disiplin Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Pegawai

		Pabean			
		Tanjung			
		Perak			
		Surabaya			

## 2.7 Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir menggambarkan rancangan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat dalam penelitian ini. Sekarang (dalam Sugiyono, 2010) mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti, yang selanjutnya dirumuskan dalam bentuk paradigma penelitian dan setiap menyusun paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berpikir.

Berdasarkan uraian di atas kerangka berfikir yang dikembangkan dalam penelitian ini mengacu pada tinjauan teori sehingga dapat digambarkan dalam model penelitian sebagai berikut:

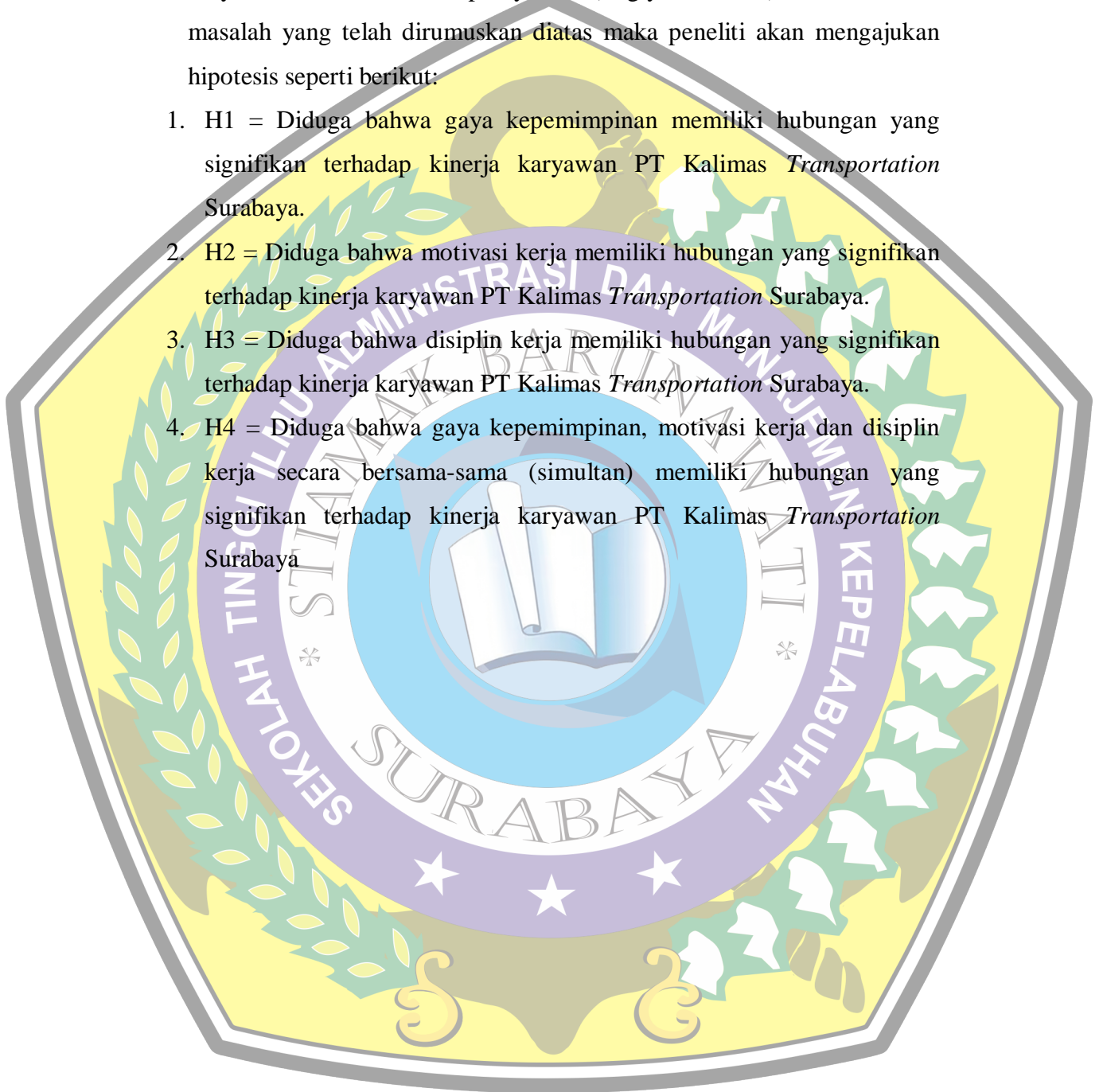


**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual**

## 2.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan (Sugiyono, 2011). Dari rumusan masalah yang telah dirumuskan diatas maka peneliti akan mengajukan hipotesis seperti berikut:

1. H1 = Diduga bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya.
2. H2 = Diduga bahwa motivasi kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya.
3. H3 = Diduga bahwa disiplin kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya.
4. H4 = Diduga bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama (simultan) memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT Kalimas *Transportation* Surabaya



## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi (Objek) Penelitian

##### 3.1.1 Jenis Penelitian

Jenis pendekatan penelitian dalam studi ini yaitu jenis kuantitatif. Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau pada sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan (Sugiyono, 2011)

##### 3.1.2 Populasi dan Sampel Penelitian

###### a. Pupolasi Penelitian

Salah satu langkah yang ditempuh dalam penelitian adalah menentukan objek yang akan diteliti dan besarnya populasi yang ada. Menurut Sugiyono (2011) yang dimaksud dengan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah sebagian dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Kalimas Transportation Surabaya yang berjumlah 81 karyawan.

###### b. Sampel Penelitian

Sugiyono (2014), sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka yang dipelajari dari sampel itu, kesimpulannya akan diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul representatif (mewakili).

Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh atau teknik sensus. Sugiyono (2015) mendefinisikan sampling jenuh yaitu Teknik



penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relative kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Jadi sampel pada penelitian ini mengambil 81 Karyawan PT Kalimas Transportation

### 3.2 Teknik Pengumpulan Data

#### 3.2.1 Observasi

Pengumpulan data tahap pertama pada penelitian ini yaitu melakukan observasi. Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2013) *Observasi* merupakan proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.

#### 3.2.2 Kuesioner

Menurut Sugiyono (2010) Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memberi seperangkat pernyataan atau pertanyaan tertulis kepada responden untuk menjawabnya. Dalam skala pengukurannya, penelitian ini menggunakan skala likert. Dimana setiap responden mengisi setiap jawaban dari setiap pernyataan yang di berikan dengan tingkatan gradasi sangat positif hingga sangat negatif (Sangat setuju, setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju). Tingkatan skala Likert yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- |    |                           |               |
|----|---------------------------|---------------|
| a. | Sangat Setuju (SS)        | diberi skor 5 |
| b. | Setuju (S)                | diberi skor 4 |
| c. | Cukup Setuju (CS)         | diberi skor 3 |
| d. | Tidak Setuju (TS)         | diberi skor 2 |
| e. | Sangat Tidak Setuju (STS) | diberi skor 1 |

#### 3.2.3 Dokumentasi

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya

karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan kuesioner dalam penelitian kuantitatif (Sugiyono, 2013).

### 3.2.4 Studi Pustaka

Menurut Sugiyono (2012) studi kepustakaan berkaitan dengan kajian teoritis dan referensi yang berkaitan dengan nilai, budaya dan norma yang berkembang pada situasi sosial yang diteliti. Selain itu studi kepustakaan sangat penting dalam melakukan penelitian. Hal ini dikarenakan penelitian tidak akan lepas dari literatur-literatur ilmiah.

### 3.3 Sumber Data

Jenis Data yang digunakan adalah berupa cross-sectional data, cross-sectional data adalah mengumpulkan data hanya pada saat riset lapangan menurut Gozhali dalam Arimawati, (2013). Sedangkan sumber data yang digunakan berjenis primer dan sekunder.

#### a. Data Primer

Data primer adalah data yang berasal langsung dari responden. Pengumpulan data ini biasanya dilakukan dengan membagikan kuesioner kepada obyek penelitian dan diisi secara langsung oleh yang responden.

#### b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara. Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi instansi, studi pustaka, penelitian terdahulu, literatur, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

### 3.4 Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel utama yang diteliti yaitu:

#### 1. Gaya Kepemimpinan (X1)

gaya kepemimpinan adalah suatu bakat yang diperoleh seseorang sebagai kemampuan istimewanya sejak lahir. Dengan indikator menurut Robbins, Veitzhal Rivai (2014:53):

- a. kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik.
- b. Kemampuan yang efektifitas
- c. Kepemimpinan yang partisipatif

- d. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu
  - e. Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang.
2. Motivasi Kerja (X2)

motivasi adalah kemauan yang bersumber dari dalam diri yang dapat menyebabkan seseorang berperilaku positif dan bersemangat dalam memberikan kontribusi maksimumnya untuk menyelesaikan suatu tugas tertentu. Dengan indikator menurut Hasibuan (201):

- a. Kebutuhan fisik.
  - b. Kebutuhan rasa aman dan keselamatan
  - c. Kebutuhan sosial
  - d. Kebutuhan akan penghargaan
  - e. Kebutuhan pewujudan diri
3. Disiplin Kerja (X3)

Kedisiplinan adalah tingkat kepatuhan dan ketaatan kepada aturan yang berlaku serta bersedia menerima sanksi atau hukuman jika melanggar aturan yang ditetapkan dalam kedisiplinan tersebut. Dengan indikator menurut Sutrisno (2011):

- a. Taat terhadap aturan waktu
  - b. Taat terhadap peraturan perusahaan
  - c. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan sesuai jabatan
  - d. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan
4. Kinerja Karyawan (Y)

kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan..

Dengan indikator menurut Bangun (2014):

- a. Kuantitas pekerjaan
- b. Kualitas pekerjaan
- c. Ketepatan waktu
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan kerjasama.

### 3.5 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi, dengan cara

mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan sehingga mudah difahami oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2011). Adapun teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, dengan sebelumnya menguji kualitas data yang diperoleh dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Dan menggunakan uji penyimpangan asumsi klasik serta uji hipotesis.

### 3.5.1 Uji Kualitas Data

#### a. Uji Validitas

Uji validitas data digunakan untuk mengukur sah tidaknya suatu kuesioner. Dan suatu kuesioner dapat dikatakan valid jika terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti (Sugiyono, 2011). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r_{hitung}$  (untuk setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada kolom *corrected item-total correlations*, dengan  $r_{productmoment}$  dengan mencari *degree of freedom* ( $df$ ) =  $N - k$ , dalam hal ini  $N$  adalah jumlah sampel, dan  $k$  adalah jumlah variabel independen penelitian. Jika  $r_{hitung} > r_{productmoment}$ , dan bernilai positif, maka pertanyaan (indikator) tersebut dikatakan valid (Ghozali dalam simanjuntak, 2013).

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur 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, 2011). Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini, adalah dengan menggunakan fasilitas SPSS, yakni dengan uji statistik Cronbach Alpha. Hasilnya jika suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha  $> 0.60$  (Ghozali dalam syafrizal, 2011).

### 3.5.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik menurut Ghozali (2011) bertujuan untuk mengetahui apakah penaksir dalam regresi merupakan penaksir kolinear tak bias terbaik. Untuk memperoleh persamaan yang paling tepat digunakan parameter regresi yang dicari



dengan metode kuadrat terkecil atau *Ordinary Least Square (OLS)*. Metode regresi OLS akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bias jika telah memenuhi persyaratan *Best Linear Unbiased Estimation (BLUE)*. Oleh karena itu diperlukan adanya uji asumsi klasik terhadap model yang telah diformulasikan, yang mencakup pengujian Uji normalitas, Uji multikolinieritas, dan Uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2011).

Dasar pengambilan keputusannya adalah :

- 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.
- Atau dengan menggunakan uji Kolmogrov Smirnov, dengan melihat hasil signifikansi harus diatas 0,05 yang menunjukkan data terdistribusi normal.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2011). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas (multiko).

Ghozali (2011) mengukur multikolinieritas dapat dilihat dari nilai TOL (*Tolerance*) dan VIF (*Varian Inflation Faktor*). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai  $Tolerance \leq 0.1$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$ .

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian multikolinieritas adalah:

1.  $H_0: VIF > 10$ , terdapat multikolinieritas
2.  $H_1: VIF < 10$ , tidak terdapat multikolinieritas

### c. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari pengujian ini adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya. Cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot. Apabila terdapat pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit) maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

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 tidak diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized*. Dengan menggunakan dasar analisis sebagai berikut: (1) jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas, (2) jika tidak ada yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011).

### 3.5.3 Regresi Linier Berganda

Analisis regresi dipergunakan untuk menggambarkan garis yang menunjukkan arah hubungan antar variabel, serta dipergunakan untuk melakukan prediksi. Analisa ini dipergunakan untuk menelaah hubungan antara dua variabel atau lebih, terutama untuk menelusuri pola hubungan yang modelnya belum diketahui dengan sempurna. Dalam penelitian ini model persamaan dalam analisis regresi linier berganda yaitu sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja karyawan
$\alpha$	= Koefisien konstanta
$\beta_1$	= Koefisien regresi gaya kepemimpinan
$\beta_2$	= Koefisien regresi motivasi kerja
$\beta_3$	= Koefisien regresi disiplin kerja
$X_1$	= Gaya kepemimpinan
$X_2$	= Motivasi kerja

$X_3$  = Disiplin kerja  
 $e$  = Estimasi *error*

### 3.5.4 Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel-variabel dependen. Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model, setiap tambahan satu variabel independen maka  $R^2$  pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai  $R^2$  saat mengevaluasi model regresi terbaik (Ghozali, 2011).

### 3.5.5 Uji t (Parsial)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh hubungan satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2009). Dalam penelitian ini pengujian pengaruh variabel independen ( $X$ ) yang terdiri dari: gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ), secara parsial berpengaruh terhadap perubahan nilai variabel dependen ( $Y$ ) yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ).

$H_0$  diterima ketika nilai thitung < ttabel dengan signifikansi lebih dari 0,05 dan  $H_0$  di tolak ketika nilai thitung > ttabel dengan signifikansi kurang dari 0,05.

### 3.6.6 Uji F (Simultan)

Uji statistik F pada dasarnya adalah untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang di masukkan dalam model memiliki hubungan secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Ghozali, 2009). Dalam penelitian ini pengujian hubungan variabel independen ( $X$ ) yang terdiri dari: gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ) dan disiplin kerja ( $X_3$ ), secara simultan berpengaruh terhadap perubahan nilai variabel dependen ( $Y$ ) yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ).

$H_0$  diterima ketika nilai  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dengan signifikansi lebih dari 0,05 dan  
 $H_0$  di tolak ketika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan signifikansi kurang dari 0,05.





## BAB IV

### ANALISIS DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum PT Kalimas Transportation

##### 4.1.1 Sejarah Singkat PT Kalimas Transportation

Salah satu perusahaan transportasi tertua yang ada di Indonesia yang didirikan pada tahun 1920. Dimana pada saat itu merupakan pioneer dibidang jasa transportasi dengan rute pertamanya adalah Jakarta – Surabaya berdasarkan usulan Drs. Sosro Kartono yang merupakan kakak dari R.A Kartini. Sejak dahulu fokus kami dibidang transportasi tidak pernah mengalami perubahan dan telah melewati perubahan dan berbagai jaman juga beberapa dasawarsa kepemimpinan di Indonesia. Belajar dari berbagai pengalaman dan perubahan itulah PT. Kalimas selalu melakukan perbaikan sistem manajemen dengan tujuan meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional perusahaan.

Kami menyadari sangatlah penting untuk membangun sebuah budaya yang dapat menciptakan pemimpin-pemimpin yang menyukai dan memiliki jiwa sebagai pelayan yang baik, oleh karena itu kesejahteraan karyawan terlebih dahulu harus dapat diperhatikan agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan dan memberikan peluang kepada karyawan untuk mengembangkan karirnya sesuai dengan potensinya masing-masing dan kami meyakini bahwa kecantikan sejati perusahaan kami terletak kepada ketulusan dan dedikasi untuk menyediakan pelayanan terbaik bagi para pelanggan perusahaan.

#### 4.2 Karakteristik Responden Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan cara menyebar kuesioner kepada 81 responden karyawan, maka dapat diambil beberapa gambaran tentang karakteristik responden yang diteliti meliputi usia, jenis kelamin dan tingkat pendidikan. Adapun karakteristik responden tersebut sebagai berikut:

#### 4.2.1 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	21-30 Tahun	21	25.9%
2	31-40 Tahun	33	40.7%
3	41-50 Tahun	16	19.8%
4	>50 Tahun	11	13.6%
<b>Jumlah</b>		<b>81</b>	<b>100%</b>

Sumber: data primer diolah (2019)

Berdasarkan usia dapat diketahui responden yang berasal dari usia 21-30 Tahun sebanyak 21 orang atau sebesar 25.9%, dari usia 31-40 Tahun sebanyak 33 orang atau sebesar 40.7%, dari usia 41-40 Tahun sebanyak 16 orang atau sebesar 19.8%, dan yang berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 11 orang atau sebesar 13.6%. Jadi, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Kalimas Transportation paling banyak berasal dari usia 31-40 Tahun.

#### 4.2.2 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Laki-Laki	48	59.3%
2	Perempuan	33	40.7%
<b>Jumlah</b>		<b>81</b>	<b>100%</b>

Sumber: data primer diolah (2019)

Berdasarkan hasil data responden yang ada, karakteristik berdasarkan jenis kelamin, responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 48 orang atau sebesar 59.3%, yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 33 orang atau sebesar 40.7%. Jadi, dapat disimpulkan bahwa karyawan PT Kalimas Transportation paling banyak berjenis kelamin laki-laki.

### 4.2.3 Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA/SMK Sederajat	54	66.7%
2	Diploma	8	9.9%
3	Sarjana	19	23.5%
Jumlah		81	100%

Sumber: data primer diolah (2019)

Berdasarkan hasil data responden yang ada, karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan, responden yang berlatar pendidikan SMA/SMK Sederajat sebanyak 54 orang dengan persentase 66.7%, responden yang berlatar pendidikan diploma sebanyak 8 orang dengan persentase 9.9%, dan responden yang berlatar pendidikan sarjana sebanyak 19 orang dengan persentase 23,5%. Jadi, dapat disimpulkan karyawan PT Kalimas *Transportation* paling banyak berlatar belakang pendidikan SMA/SMK Sederajat.

### 4.3 Analisis Data

Dalam penelitian ini, dilakukan penyebaran kuesioner terhadap 81 responden karyawan, sehingga diperoleh data yang bersifat data primer, data yang diperoleh perlu diuji dengan beberapa pengujian. Hal ini bertujuan agar penelitian ini dapat menyajikan data yang akurat. Uji yang pertama adalah uji kuesioner yang meliputi uji validitas dan uji reliabilitas. Uji yang kedua adalah uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas, dan uji heteroskedastisitas. Uji yang ketiga adalah analisis regresi linier berganda dan uji yang keempat adalah uji hipotesis dengan menggunakan uji F untuk mengetahui secara bersama-sama (simultan) dan uji t untuk mengetahui secara parsial. Hasil uji adalah sebagai berikut:

### 4.3.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Berdasarkan data dari penyebaran kuesioner kepada 81 responden karyawan PT Kalimas *Transportation*, maka dapat dikatakan valid ataupun reliabel apabila instrumen atau indikator yang digunakan dalam memperoleh data adalah valid atau reliabel. Sehingga perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode koefisien korelasi *Product Moment* dengan taraf signifikansi 0,05 sedangkan untuk uji reliabilitas digunakan metode *Crobranch's Alpha*.

#### a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan melihat  $r_{hitung}$  dan  $r_{tabel}$  dari setiap item pernyataan melalui pengolahan data yang dilakukan dengan program SPSS. Setiap item pernyataan dikatakan valid jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ . Hasil uji validitas dalam penelitian ini dari setiap item pernyataan adalah sebagai berikut:

#### 1) Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

Berdasarkan hasil pengolahan data maka uji validitas variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.4 Hasil Pengujian Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )**

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X <sub>1.1</sub>	0.604	0.2185	Valid
X <sub>1.2</sub>	0.587	0.2185	Valid
X <sub>1.3</sub>	0.674	0.2185	Valid
X <sub>1.4</sub>	0.661	0.2185	Valid
X <sub>1.5</sub>	0.641	0.2185	Valid
X <sub>1.6</sub>	0.680	0.2185	Valid
X <sub>1.7</sub>	0.685	0.2185	Valid
X <sub>1.8</sub>	0.681	0.2185	Valid



X <sub>1.9</sub>	0.646	0.2185	Valid
X <sub>1.10</sub>	0.570	0.2185	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2019)

Variabel gaya kepemimpinan terdiri dari 10 item pernyataan. Korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$  tabel sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa pada semua item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian.

## 2) Uji Validitas Variabel Motivasi (X<sub>2</sub>)

Berdasarkan hasil pengolahan data maka uji validitas variabel motivasi (X<sub>2</sub>) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.5 Hasil Penujian Uji Validitas Variabel Motivasi (X<sub>2</sub>)**

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X <sub>2.1</sub>	0.483	0.2185	Valid
X <sub>2.2</sub>	0.646	0.2185	Valid
X <sub>2.3</sub> *	0.621	0.2185	* Valid
X <sub>2.4</sub>	0.760	0.2185	Valid
X <sub>2.5</sub>	0.755	0.2185	Valid
X <sub>2.6</sub>	0.727	0.2185	Valid
X <sub>2.7</sub>	0.763	0.2185	Valid
X <sub>2.8</sub>	0.755	0.2185	Valid
X <sub>2.9</sub>	0.728	0.2185	Valid
X <sub>2.10</sub>	0.681	0.2185	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2019)

Variabel motivasi terdiri dari 10 item pernyataan. Korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai  $r$  hitung lebih besar dari  $r$ -tabel, sehingga berdasarkan uji

validitas menunjukkan bahwa pada semua item pernyataan pada variabel motivasi dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian.

**c) Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja ( $X_3$ )**

Berdasarkan hasil pengolahan data maka uji validitas variabel disiplin kerja ( $X_3$ ) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.6 Hasil Penujian Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja ( $X_3$ )**

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
X <sub>3.1</sub>	0.433	0.2185	Valid
X <sub>3.2</sub>	0.653	0.2185	Valid
X <sub>3.3</sub>	0.672	0.2185	Valid
X <sub>3.4</sub>	0.601	0.2185	Valid
X <sub>3.5</sub>	0.529	0.2185	Valid
X <sub>3.6</sub>	0.563	0.2185	Valid
X <sub>3.7</sub>	0.404	0.2185	Valid
X <sub>3.8</sub>	0.477	0.2185	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2019)

Variabel disiplin kerja terdiri dari 8 item pernyataan. Korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai r hitung lebih besar dari r-tabel, sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa pada semua item pernyataan pada variabel disiplin kerja dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian.

**d) Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan pengolahan data variabel kinerja karyawan (Y)

**Tabel 4.7 Hasil Penujian Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

Item Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
Y.1	0.396	0.2185	Valid

Y.2	0.497	0.2185	Valid
Y.3	0.632	0.2185	Valid
Y.4	0.670	0.2185	Valid
Y.5	0.730	0.2185	Valid
Y.6	0.623	0.2185	Valid
Y.7	0.451	0.2185	Valid
Y.8	0.524	0.2185	Valid
Y.9	0.453	0.2185	Valid
Y.10	0.454	0.2185	Valid

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2019)

Variabel kinerja karyawan terdiri dari 10 item pernyataan. Korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai rhitung lebih besar dari rtabel, sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa pada semua item pernyataan pada variabel kinerja karyawan dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian.

#### b. Uji Reliabilitas

Untuk menguji keandalan (reliabel) suatu pernyataan digunakan teknik analisis *Cronbach's Alpha* untuk tiap variabel penelitian melalui program SPSS. Hasil pengujian ini dapat dikatakan reliabel apabila *Cronbach's Alpha* > 0,6 (Malhotra, 2012). Hasil uji reliabilitas dari variabel-variabel yang diteliti dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Kriteria	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0.843	0.6	Reliabel

Motivasi ( $X_2$ )	0.874	0.6	Reliabel
Disiplin Kerja ( $X_3$ )	0.659	0.6	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.735	0.6	Reliabel

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2019)

Berdasarkan tabel 4.8 diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), disiplin kerja ( $X_3$ ) dan kinerja karyawan (Y) lebih besar dari 0.6 sehingga dapat disimpulkan data telah reliabel yang berarti bahwa kuesioner dapat digunakan dalam penelitian.

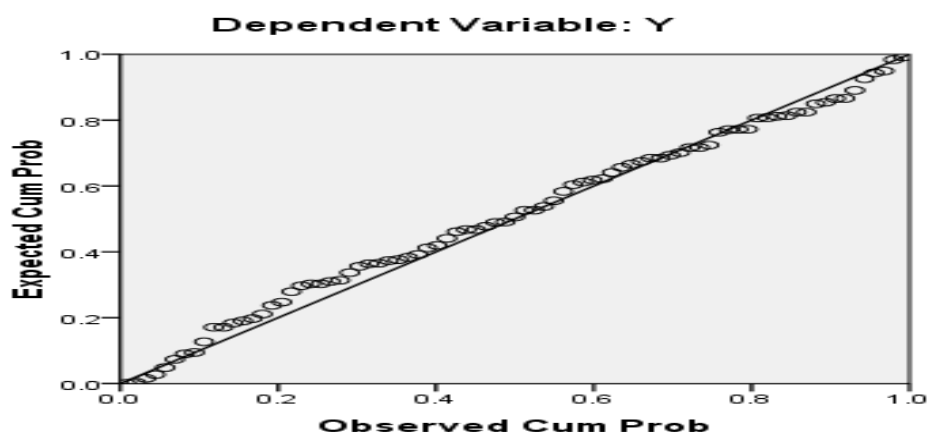
#### 4.4 Uji Asumsi Klasik

##### 4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal seperti diketahui bahwa uji t dan F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 20011). Untuk dapat menguji normalitas model regresi, penelitian ini menggunakan metode *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual*. Dasar pengambilan keputusan adalah jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Sebaliknya, jika data tidak menyebar jauh dari garis diagonal atau mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas dari hasil statistik, dapat dilihat pada gambar 4.1.

**Gambar 4.1 Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**





Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2019)

Disamping menggunakan uji grafik dilengkapi dengan uji statistik, salah satunya dengan menggunakan uji statistik non-parametik *Kolmogorof-Smirnov*. Jika hasil K-S mempunyai nilai  $p \geq 0,05$ , maka dapat dikatakan *unstandardized residual* normal. Hasil uji tersebut disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.9 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		81
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.06574611
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.055
	Negative	-.071
Kolmogorov-Smirnov Z		.641
Asymp. Sig. (2-tailed)		.806

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2019)

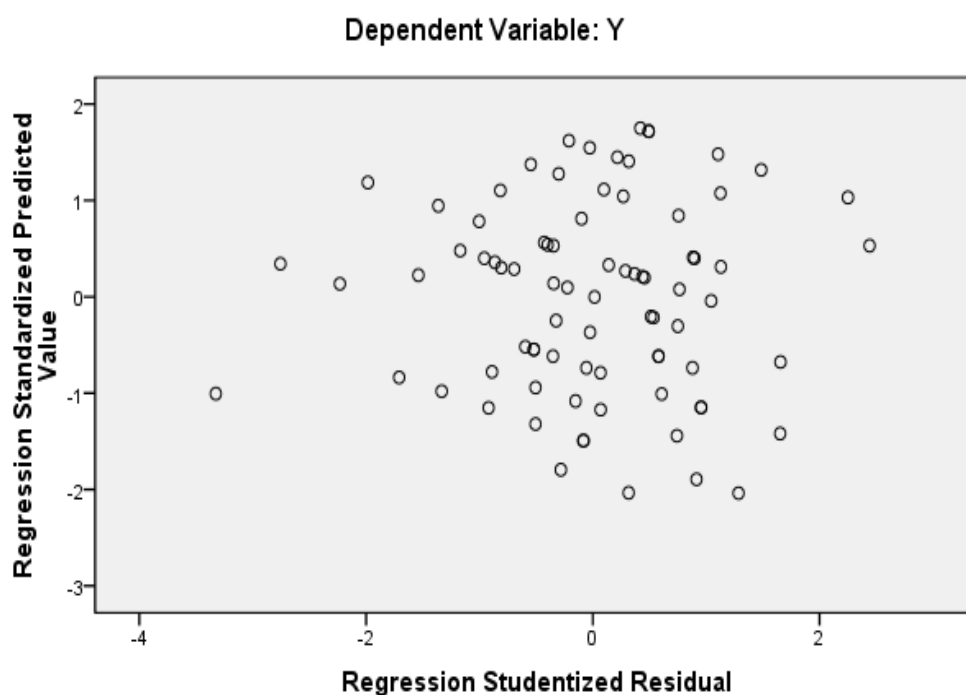
Berdasarkan tabel 4.9 di atas terlihat bahwa nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* sebesar 0.641 dengan tingkat signifikan 0.806 berarti hal itu menunjukkan bahwa model regresi terdistribusi normal karena tingkat signifikansinya  $\geq 0,05$ .

#### 4.4.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mendeteksi terjadinya nilai relevan yang berbeda dari setiap varian variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja dalam model regresi. Masalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini dideteksi dengan menggunakan *scatterplot* yaitu dengan memplotkan *standardized predictors* dengan *standardized residual* model. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mendeteksi terjadinya nilai relevan yang berbeda dari setiap varian variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja dalam model regresi. Masalah heteroskedastisitas dalam penelitian ini dideteksi dengan menggunakan *scatterplot* yaitu dengan memplotkan *standardized predictors*

dengan *standardized residual* model Berikut hasil *scatterplot* yang didapatkan dari output SPSS.

**Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas  
Scatterplot**



Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2019)

Pada gambar 4.2 Hasil uji heteroskedastisitas pada gambar diatas terlihat bahwa *scatterplot* tidak membentuk suatu pola tertentu serta titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 4.4.3 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja. Multikolinieritas dapat diketahui dari nilai *Tolerance* dan *Variance Invlation Factor* (VIF). Apabila nilai *Tolerance*  $< 0.1$  atau *Variance Invlation Factor* (VIF)  $> 10$ , maka terjadi multikolinieritas. Jika nilai *Tolerance*  $> 0.1$  dan nilai *Variance Invlation Factor* (VIF)  $< 10$ , maka tidak terjadi multikolinieritas.

**Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
X <sub>1</sub>	0,450	2.221	Tidak terjadi Multikolinieritas
X <sub>2</sub>	0,299	3.350	Tidak terjadi Multikolinieritas
X <sub>3</sub>	0,394	2.541	Tidak terjadi Multikolinieritas

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2019)

Berdasarkan tabel 4.10 diatas, nilai *tolerance* semua variabel lebih dari 0,1 dan nilai *variance inflation factor* (VIF) kurang dari 10. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa data penelitian ini tidak mengalami *multikolinieritas* antar variabel bebas.

#### 4.5 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui sejauh mana hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan analisis regresi dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.11 Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	4.732	1.987		2.381	.020
	X1	.183	.053	.221	3.438	.001
	X2	.341	.061	.439	5.574	.000
	X3	.449	.086	.360	5.243	.000

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2019)

Berdasarkan tabel 4.11 diatas, maka persamaan regresi yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y = 4.732 + 0.183 X_1 + 0.341 X_2 + 0.449 X_3 + e$$

Keterangan:

- $X_1$  : Gaya kepemimpinan  
 $\beta_1$  : Koefisien arah regresi variabel gaya kepemimpinan  
 $X_2$  : Motivasi  
 $\beta_2$  : Koefisien arah regresi variabel motivasi  
 $X_3$  : Disiplin kerja  
 $\beta_3$  : Koefisien arah regresi variabel disiplin kerja  
 $Y$  : Kinerja karyawan  
 $e$  : Residual Error dari masing-masing variabel

Dari hasil pengujian regresi linier berganda terdapat persamaan yang menunjukkan koefisien regresi dari ketiga variabel bebas ( $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ ) bertanda positif (+) hal ini berarti bahwa bila variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terpenuhi mengakibatkan kinerja karyawan akan semakin meningkat, dan sebaliknya jika bertanda negatif (-) hal ini berarti bahwa bila variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja tidak terpenuhi akan mengakibatkan kinerja karyawan akan menurun. Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- Apabila nilai variabel yang terdiri dari gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja mempunyai nilai nol, maka variabel kinerja karyawan akan tetap sebesar 4.732, karena nilai konstanta menunjukkan nilai sebesar 4.732.
- Nilai koefisien gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0.183 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya setiap ada kenaikan 1% pada variabel gaya kepemimpinan, maka akan terjadi kenaikan sebesar 0.183 pada variabel kinerja karyawan.
- Nilai koefisien motivasi ( $X_2$ ) sebesar 0.341 menunjukkan bahwa variabel motivasi ( $X_2$ ) memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya setiap ada kenaikan 1% pada variabel motivasi, maka akan terjadi kenaikan sebesar 0.341 pada variabel kinerja karyawan.



d. Nilai koefisien disiplin kerja ( $X_3$ ) sebesar 0.449 menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja ( $X_3$ ) memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Artinya setiap ada kenaikan 1% pada variabel disiplin kerja, maka akan terjadi kenaikan sebesar 0.449 pada variabel kinerja karyawan.

#### 4.6 Uji Hipotesis

##### 4.6.1 Uji F (Simultan)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen dalam hal ini gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), disiplin kerja ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ).

Berdasarkan tabel 4.12 dibawah, diketahui bahwa gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), disiplin kerja ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan ( $Y$ ). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan Fhitung 154.263 lebih besar dari Ftabel 2.72 dan tingkat signifikansi 0.000 lebih kecil dari  $\alpha$  0.05.

**Tabel 4.12 Perhitungan Uji F Pada Taraf Signifikansi 0,05**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	546.122	3	182.041	154.263	.000 <sup>a</sup>
	Residual	90.865	77	1.180		
	Total	636.988	80			

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2019)

##### 4.6.2 Uji t (Parsial)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi variabel independen secara parsial memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen. Berdasarkan hasil uji t dengan SPSS yang disajikan pada tabel 4.11 diatas, maka diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil dari t hitung sebesar 3.438 lebih besar dari t tabel sebesar 1.99125, dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial.

Nilai t hitung untuk variabel motivasi sebesar 5.574 lebih besar dari t tabel sebesar 1.99125, dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial.

Nilai t hitung untuk variabel disiplin kerja sebesar 5.243 lebih besar dari t tabel sebesar 1.99125, dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial.

#### 4.7 Analisa Koefisien Determinasi Berganda

Pengukuran koefisien determinasi berganda bertujuan untuk mengetahui besarnya korelasi dan hubungan variabel dari model regresi pada penelitian ini serta mengukur seberapa dekat garis regresi yang diestimasi terhadap data yang sebenarnya. Hal ini dapat dilihat melalui koefisien R dan  $R^2$ . Hasil pengukuran koefisien korelasi berganda penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.13 Hasil Perhitungan Uji Koefisien R dan  $R^2$**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.926 <sup>a</sup>	.857	.852	1.086

Sumber: data primer diolah dengan SPSS 16 (2019)

Dari tabel 4.13 diatas, hasil menunjukkan R sebesar 0.926 menunjukkan bahwa hubungan korelasi antara kinerja karyawan dengan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja adalah kuat, karena nilai R lebih dari 0.5 maka dapat dikatakan berkorelasi kuat. Dari perhitungan koefisien determinasi berganda dengan bantuan SPSS, diketahui bahwa nilai koefisien determinasi berganda R Square adalah 0.857 atau sebesar 85.7%. Nilai ini menunjukkan kinerja karyawan memiliki hubungan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja sisanya sebesar 14.3% berhubungan dengan variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan metode kuantitatif, maka dapat peneliti simpulkan sebagai berikut:

1. Variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil dari t hitung sebesar 3.438 lebih besar dari t tabel sebesar 1.99125, dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05
2. Variabel motivasi ( $X_2$ ) secara parsial memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil dari t hitung sebesar 5.574 lebih besar dari t tabel sebesar 1.99125, dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05
3. Variabel disiplin kerja ( $X_3$ ) secara parsial memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil dari t hitung sebesar 5.243 lebih besar dari t tabel sebesar 1.99125, dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0.05
4. Dari ketiga variabel yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan disiplin kerja ( $X_3$ ) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikan Fhitung 154.263 lebih besar dari Ftabel 2.72 dan tingkat signifikansi 0.000 lebih kecil dari  $\alpha$  0.05

#### 5.2 Saran

1. Bagi STIA dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) Barunawati: penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai referensi, pendukung, pedoman, pembanding.
2. Bagi peneliti: diharapkan untuk menambah variabel lain yang dapat dijadikan indikator dalam penelitian lanjutan. Hal ini karena masih adanya variabel-variabel yang belum ditemukan peneliti yang masih memiliki hubungan yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

3. Bagi perusahaan: alangkah lebih baiknya pimpinan mengatur dan menjadikan suatu keluarga pada perusahaan tidaklah mudah, karena individu lebih banyak dan berbagai macam karakter karyawan yang berbeda, tetapi secara keseluruhan kinerja pimpinan dan staff sudah melakukan yang terbaik.





## DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : ALFABETA
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Hasibuan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada., Jakarta
- Kartono, Kartini. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Buku 1*, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Salemba Empat. Jakarta.
- Moehersono. 2010. *Pengukuran Kinerja Berbasis-Kompetensi*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama
- Siagian, 2013, *Manajemen Sumber daya Manusia*, Bumi aksara, Jakarta
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif ,kualitatif dan R&D*. Alfabeta : Bandung
- Suwatno & Priansa, D. 2011. *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Veithzal Rivai, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Veithzal Rivai, Jauvani, 2011. *Kinerja Karyawan*. Raja Grafindo Persada, Jakarta

Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Yukl, Gary. 2015, *Leadership in Organizations, Seventh Edition*, PT. Indeks, Jakarta.





## KUESIONER PENELITIAN

Kepada

Yth. Bapak/Ibu

Karyawan PT Kalimas Transportation

Dengan hormat,

Sehubungan dengan penelitian yang akan dilakukan sebagai penunjang proposal dalam riset sumber daya manusia yang berjudul **Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Kalimas Transportation Surabaya** dan disusun sebagai tugas akhir (skripsi) pada Program Studi Administrasi Bisnis di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kepelabuhanan. Saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi kuesioner yang terlampir berikut ini. Kesediaan Bapak/Ibu untuk mengisi pendapat-pendapat atas pernyataan-pernyataan yang diajukan dalam kuesioner ini sangat berharga bagi keberhasilan penelitian ini dan bukan untuk maksud evaluasi atau penilaian. Seluruh jawaban yang Bapak/Ibu berikan akan dirahasiakan.

Atas bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu, saya sampaikan terima kasih.

Peneliti

(Nenny Sri Wahyuni Arifin)



**A. IDENTITAS RESPONDEN:**

Nama :

Umur : ..... Tahun

Lama menjadi karyawan : ..... Tahun

Jenjang pendidikan :

SMA/SMK

Sarjana Muda/ D-III

Sarjana/S-1 atau lebih

**B. TATA CARA PENGISIAN KUESIONER:**

1. Isilah jawaban dengan memberikan tanda centang (V) pada jawaban yang anda pilih.
2. Ada empat alternatif dari jawaban yang anda pilih. Masing-masing alternatif mempunyai poin/nilai yang berbeda

- Sangat Setuju (SS) -> 5
- Setuju (S) -> 4
- Cukup Setuju (CS) -> 3
- Tidak Setuju (TS) -> 2
- Sangat Tidak Setuju (STS) -> 1

Jawaban dari Bapak/Ibu akan sangat mempengaruhi hasil dan objektivitas dari penelitian ini. Bila ada pernyataan yang kurang jelas bisa menghubungi nomor **(083)831583655**. Dan atas segala partisipasi dan kerjasama dari Bapak/Ibu, saya atas nama peneliti menyampaikan terima kasih

### A. Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1. Pimpinan memberitahukan dengan jelas apa yang harus dikerjakan.					
2. Pimpinan memberikan arahan secara spesifik kapan pekerjaan harus diselesaikan.					
3. Saya hanya melakukan apa yang diinstruksikan pimpinan.					
4. Pimpinan memberikan arahan berupa penjelasan mengenai bagaimana melaksanakan pekerjaan dengan baik.					
5. Pemimpin bekerja mengkoordinasikan kegiatan bekerja serta pembuatan jadwal tugas pekerjaan untuk satu tahun					
6. Pemimpin bekerja menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari bawahan untuk menyusun tugas kerja					
7. Pimpinan memberikan kesempatan untuk menyelesaikan tugas dengan cara sendiri.					
8. Pimpinan memberikan tanggung jawab kepada saya dengan tepat.					
9. Pimpinan dan pegawai berbagi tanggung jawab dalam pemecahan masalah.					
10. Pimpinan melibatkan saya untuk memutuskan cara dalam melakukan pekerjaan					

### B. Motivasi Kerja ( $X_2$ )

Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1. Saya memperoleh upah yang sesuai dengan pekerjaan					
2. Gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan saya					
3. Saya nyaman terhadap kondisi lingkungan kerja					
4. Saya merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan					

5. Saya mendapat jaminan kesehatan					
6. Saya mendapat jaminan hari tua					
7. Saya mampu bekerja mandiri					
8. Saya diberi penghargaan atas prestasi yang diraih					
9. Saya mampu berinteraksi dengan rekan kerja					
10. Adanya saling menghormati antar sesama rekan kerja					

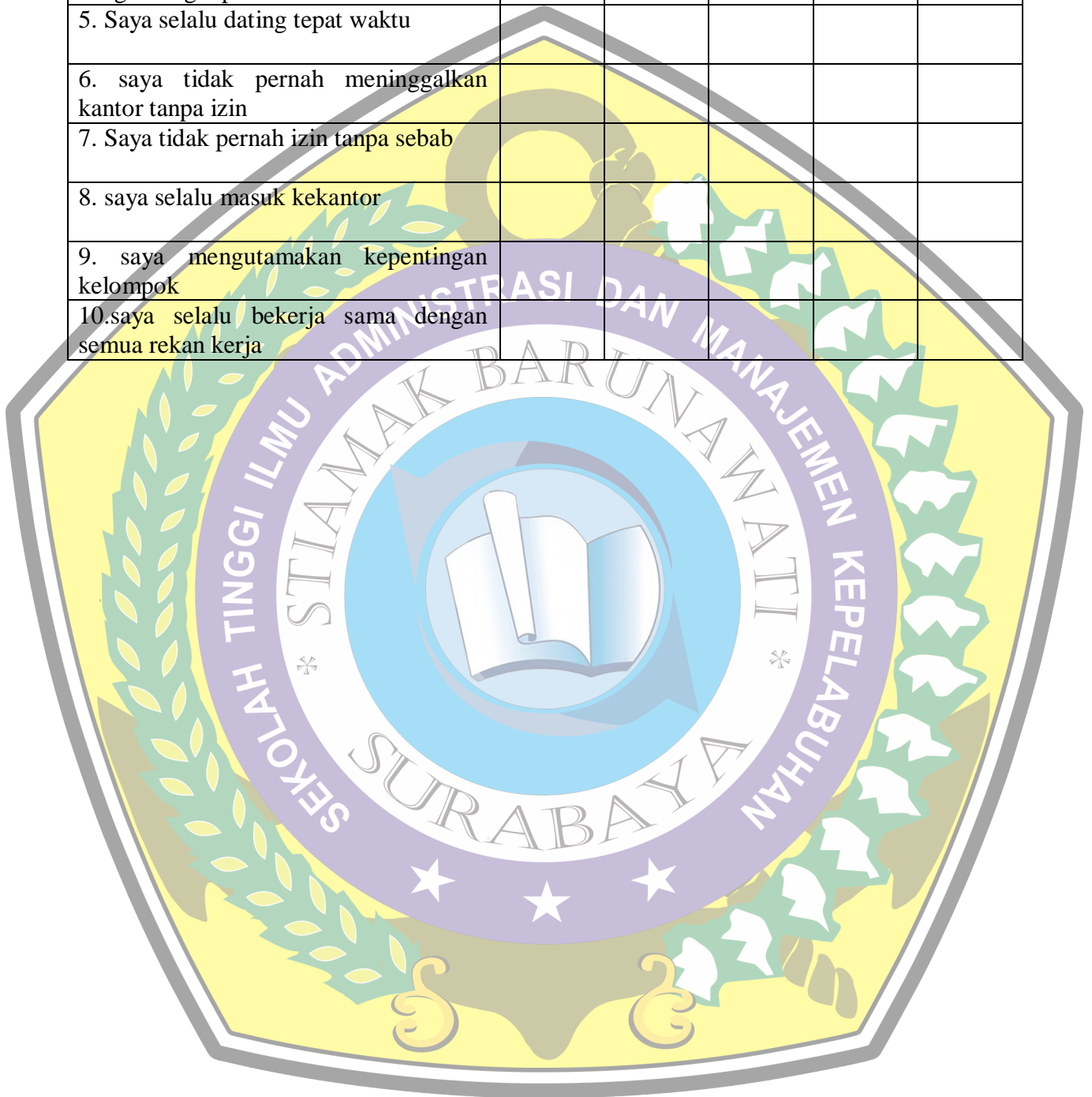
### C. Disilin Kerja (X<sub>3</sub>)

Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1. Saya bekerja terus menerus selama waktu yang telah ditentukan					
2. Saya datang dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang ditentukan instansi					
3. Instansi memberikan sanksi yang tegas bagi yang melanggar peraturan					
4. Saya memberi tahu lebih dahulu (surat izin) jika absen bekerja					
5. Melaksanakan pekerjaan sesuai interuksi yang diberikan atasan					
6. Apabila ada pekerjaan tambahan dapat dikerjakan tepat waktu					
7. Bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					
8. Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja selama jam kerja					

### D. Kinerja Karyawan (Y)

Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1. Saya selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal					
2. Saya selalu berusaha mencapai target yang ditetapkan perusahaan					

3. Saya selalu bekerja sesuai standart mutu pekerjaan					
4. syaa selalu berusaha menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sesuai dengan target perusahaan					
5. Saya selalu dating tepat waktu					
6. saya tidak pernah meninggalkan kantor tanpa izin					
7. Saya tidak pernah izin tanpa sebab					
8. saya selalu masuk kekantor					
9. saya mengutamakan kepentingan kelompok					
10.saya selalu bekerja sama dengan semua rekan kerja					









28	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	44
29	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	46
30	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	46
31	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	48
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
33	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
34	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	48
35	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	46
36	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
37	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	48
38	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	44
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	44
41	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
43	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	47
44	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	48
45	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	45
46	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	44
47	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	43
48	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	39
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41
50	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	44
51	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49
52	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	46
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
54	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	43
55	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	43
56	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	45
57	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	47





**B. TABULASI MOTIVASI (X2)**

NO	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	TOTAL
1	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	43
2	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	45
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41
6	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	43
7	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	46
8	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	47
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
10	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
11	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
12	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	45
13	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	42
14	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43
15	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
17	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
18	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	45
19	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	44
20	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	48
21	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
22	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	47
23	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
25	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
26	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	38
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
28	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	43



59	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
60	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49
61	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	45
62	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	42
63	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	43
64	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	39
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
66	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
67	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	45
68	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
69	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	48
70	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	47
71	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	47
72	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	44
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
74	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39
75	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	38
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
77	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	43
78	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	46
79	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	44
80	3	5	4	4	5	5	4	4	4	5	43
81	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	45

**C. TABULASI DISIPLIN KERJA (X3)**

NO	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	TOTAL
1	4	4	4	4	4	4	5	4	33
2	5	4	4	4	4	5	4	5	35
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	5	5	4	4	34
5	4	4	4	4	4	5	5	4	34
6	4	5	4	4	4	5	4	4	34
7	5	4	5	4	4	5	5	4	36
8	5	5	4	5	4	4	4	4	35
9	5	5	5	5	4	5	4	4	37
10	5	5	5	5	4	4	5	4	37
11	5	5	5	5	5	4	5	4	38
12	4	5	5	4	4	4	4	4	34
13	4	4	4	5	4	4	4	4	33
14	5	4	4	4	4	4	4	4	33
15	4	4	4	4	5	4	4	5	34
16	4	4	4	4	4	3	5	4	32
17	4	4	4	4	4	5	5	4	34
18	5	4	4	5	4	4	4	3	33
19	4	4	4	4	5	5	5	5	36
20	4	5	5	5	4	5	5	4	37
21	5	4	5	4	5	5	5	3	36
22	5	5	5	5	5	4	4	4	37
23	4	4	4	5	4	5	4	4	34
24	4	4	4	4	5	4	5	4	34
25	4	4	3	4	4	4	4	4	31
26	4	4	4	4	4	4	4	4	32
27	5	5	5	5	4	5	5	5	39



28	4	4	5	4	5	4	4	5	35
29	4	5	4	5	4	4	5	4	35
30	5	5	5	4	4	5	4	4	36
31	5	5	5	5	5	5	4	4	38
32	5	5	5	5	4	5	4	5	38
33	5	5	5	5	5	5	4	5	39
34	5	5	4	5	5	5	5	5	39
35	4	4	5	4	5	5	5	5	37
36	5	4	5	4	3	4	4	4	33
37	5	5	5	5	4	4	4	5	37
38	4	4	4	5	4	4	4	4	33
39	4	4	4	4	5	5	4	4	34
40	4	4	3	4	4	5	5	4	33
41	4	4	4	4	4	5	4	4	33
42	5	5	5	5	5	5	5	4	39
43	4	4	5	4	5	5	4	5	36
44	4	5	4	5	5	4	5	4	36
45	5	5	5	4	4	4	4	4	35
46	5	5	5	5	4	4	4	4	36
47	5	5	5	5	4	4	3	4	35
48	5	5	5	5	4	4	4	4	36
49	5	5	4	5	4	4	4	4	35
50	4	4	5	5	4	5	4	4	35
51	5	4	4	4	5	4	4	4	34
52	4	4	4	4	4	4	4	4	32
53	4	4	4	4	4	4	4	4	32
54	4	4	4	4	4	4	4	4	32
55	4	5	4	4	4	5	4	4	34
56	5	4	5	4	5	4	5	4	36
57	5	5	4	5	5	5	4	5	38

58	5	5	5	5	5	5	5	5	40
59	5	5	5	5	5	5	5	5	40
60	5	5	5	5	5	5	5	5	40
61	4	5	5	4	4	5	5	4	36
62	4	4	4	5	4	4	4	5	34
63	5	4	4	4	5	4	4	4	34
64	4	4	3	4	4	3	4	4	30
65	5	4	4	4	4	4	4	4	33
66	5	4	4	4	4	4	4	4	33
67	5	5	4	4	5	4	4	5	36
68	4	4	5	5	5	5	5	5	38
69	4	5	5	5	4	5	5	4	37
70	4	5	5	5	5	5	5	5	39
71	4	4	4	5	5	4	5	5	36
72	5	5	5	5	5	5	4	4	38
73	5	5	5	4	4	4	4	4	35
74	5	5	4	5	5	4	4	4	36
75	5	4	4	4	4	3	4	4	32
76	4	4	4	4	4	5	5	5	35
77	4	4	5	4	4	5	4	4	34
78	4	4	5	4	4	5	5	5	36
79	5	5	4	5	4	5	4	4	36
80	4	4	4	5	4	4	4	5	34
81	4	4	4	5	5	5	4	5	36

**D. TABULASI KINERJA KARYAWAN (Y)**

<b>NO</b>	<b>Y.1</b>	<b>Y.2</b>	<b>Y.3</b>	<b>Y.4</b>	<b>Y.5</b>	<b>Y.6</b>	<b>Y.7</b>	<b>Y.8</b>	<b>Y.9</b>	<b>Y.10</b>	<b>TOTAL</b>
1	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	43
2	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	45
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	42
5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
6	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42
7	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	46
8	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	44
9	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	47
10	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	46
11	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	47
12	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	44
13	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	41
14	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	42
15	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	42
16	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	40
17	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	43
18	5	5	5	4	4	5	4	4	4	3	43
19	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44
20	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	47
21	5	5	5	4	5	4	5	5	5	3	46
22	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	45
23	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	44
24	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42
25	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
26	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39
27	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	49
28	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	44





59	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
60	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
61	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	45
62	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	44
63	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	43
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
67	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	45
68	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
69	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	47
70	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	45
71	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48
72	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	42
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
74	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	38
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
76	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49
77	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	42
78	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	44
79	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	45
80	4	5	4	4	4	5	4	3	5	5	43
81	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	44



**LAMPIRAN 3**  
**“UJI VALIDITAS”**



X1.6	Pearson Correlation	.266*	.865**	.287**	.272*	.269*	1	.375**	.356**	.357**	.341**	.680**
	Sig. (2-tailed)	.016	.000	.009	.014	.015		.001	.001	.001	.002	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.7	Pearson Correlation	.279*	.286**	.835**	.324**	.308**	.375**	1	.369**	.334**	.337**	.685**
	Sig. (2-tailed)	.012	.010	.000	.003	.005	.001		.001	.002	.002	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.8	Pearson Correlation	.278*	.239*	.291**	.883**	.253*	.356**	.369**	1	.351**	.277*	.681**
	Sig. (2-tailed)	.012	.032	.008	.000	.023	.001	.001		.001	.012	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.9	Pearson Correlation	.361**	.227*	.297**	.267*	.423**	.357**	.334**	.351**	1	.558**	.646**
	Sig. (2-tailed)	.001	.041	.007	.016	.000	.001	.002	.001		.000	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.10	Pearson Correlation	.135	.247*	.296**	.277*	.237*	.341**	.337**	.277*	.558**	1	.570**
	Sig. (2-tailed)	.228	.026	.007	.012	.033	.002	.002	.012	.000		.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
TOTAL	Pearson Correlation	.604**	.587**	.674**	.661**	.641**	.680**	.685**	.681**	.646**	.570**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

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

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





X2.6	Pearson Correlation	.030	.335**	.323**	.556**	.484**	1	.451**	.899**	.456**	.601**	.727**
	Sig. (2-tailed)	.789	.002	.003	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.7	Pearson Correlation	.324**	.383**	.245*	.604**	.928**	.451**	1	.501**	.504**	.403**	.763**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000	.027	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.8	Pearson Correlation	.072	.335**	.364**	.556**	.484**	.899**	.501**	1	.500**	.601**	.755**
	Sig. (2-tailed)	.521	.002	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.9	Pearson Correlation	.416**	.316**	.480**	.554**	.447**	.456**	.504**	.500**	1	.284*	.728**
	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.010	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.10	Pearson Correlation	.073	.532**	.368**	.505**	.433**	.601**	.403**	.601**	.284*	1	.681**
	Sig. (2-tailed)	.520	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.010		.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
TOTAL	Pearson Correlation	.483**	.646**	.621**	.760**	.755**	.727**	.763**	.755**	.728**	.681**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

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

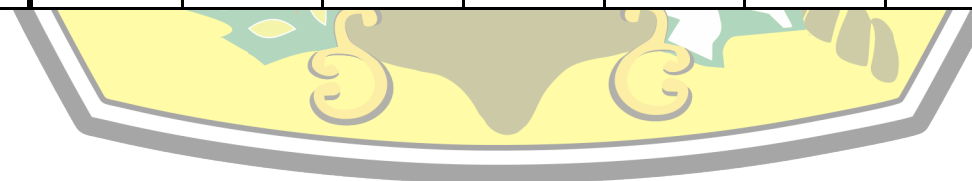
\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## C. UJ VALIDITAS X3



Correlations

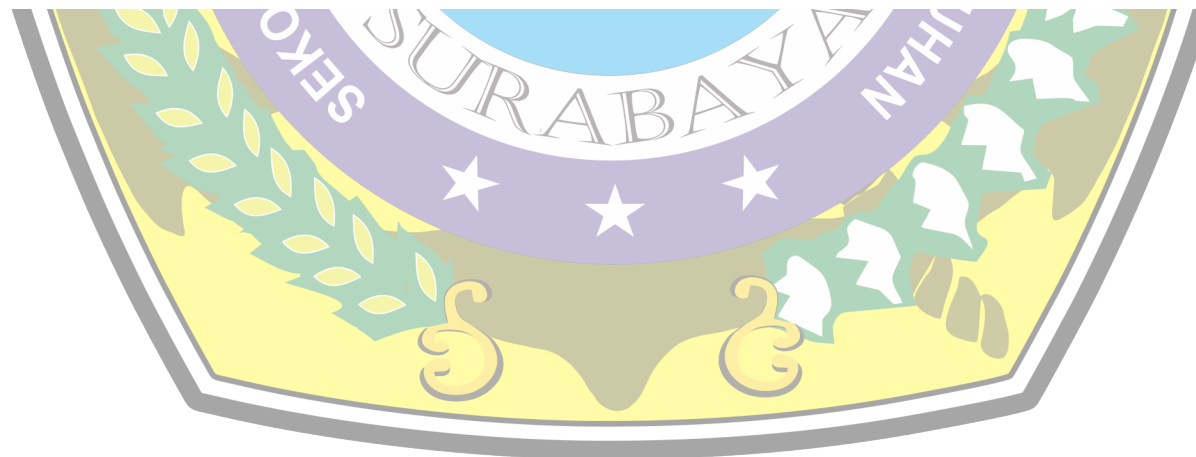
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	TOTAL
X3.1	Pearson Correlation	1	.481**	.357**	.282*	.100	-.058	-.172	-.079	.433**
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.011	.376	.606	.125	.482	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.2	Pearson Correlation	.481**	1	.457**	.553**	.104	.175	.028	.061	.653**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.356	.117	.807	.588	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.3	Pearson Correlation	.357**	.457**	1	.287**	.139	.323**	.158	.134	.672**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.009	.217	.003	.160	.232	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.4	Pearson Correlation	.282*	.553**	.287**	1	.166	.136	.043	.183	.601**
	Sig. (2-tailed)	.011	.000	.009		.137	.227	.705	.102	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.5	Pearson Correlation	.100	.104	.139	.166	1	.221*	.243*	.351**	.529**
	Sig. (2-tailed)	.376	.356	.217	.137		.048	.029	.001	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81



X3.6	Pearson Correlation	-.058	.175	.323**	.136	.221*	1	.285**	.273*	.563**
	Sig. (2-tailed)	.606	.117	.003	.227	.048		.010	.014	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.7	Pearson Correlation	-.172	.028	.158	.043	.243*	.285**	1	.168	.404**
	Sig. (2-tailed)	.125	.807	.160	.705	.029	.010		.133	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.8	Pearson Correlation	-.079	.061	.134	.183	.351**	.273*	.168	1	.477**
	Sig. (2-tailed)	.482	.588	.232	.102	.001	.014	.133		.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81
TOTAL	Pearson Correlation	.433**	.653**	.672**	.601**	.529**	.563**	.404**	.477**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81

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

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





Y.7	Pearson Correlation	-.115	-.036	.258*	.095	.229*	.109	1	.284*	.325**	.317**	.451**
	Sig. (2-tailed)	.307	.751	.020	.401	.039	.331		.010	.003	.004	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y.8	Pearson Correlation	.139	.076	.113	.290**	.272*	.113	.284*	1	.252*	.264*	.524**
	Sig. (2-tailed)	.215	.499	.315	.009	.014	.315	.010		.024	.017	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y.9	Pearson Correlation	.008	.173	.035	.116	.283*	.082	.325**	.252*	1	.147	.453**
	Sig. (2-tailed)	.941	.123	.754	.301	.010	.466	.003	.024		.191	.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y.10	Pearson Correlation	-.046	-.011	.097	.225*	.166	.346**	.317**	.264*	.147	1	.454**
	Sig. (2-tailed)	.681	.921	.388	.043	.139	.002	.004	.017	.191		.000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
TOTAL	Pearson Correlation	.396**	.497**	.632**	.670**	.730**	.623**	.451**	.524**	.453**	.454**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

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

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





**LAMPIRAN 4**  
**“UJI REALIABILITAS”**

## A. UJI REALIABILITAS X1

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.843	10

## B. UJI REALIABILITAS X2

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.874	10

## C. UJI REALIABILITAS X3

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.659	8

## D. UJI REALIABILITAS Y

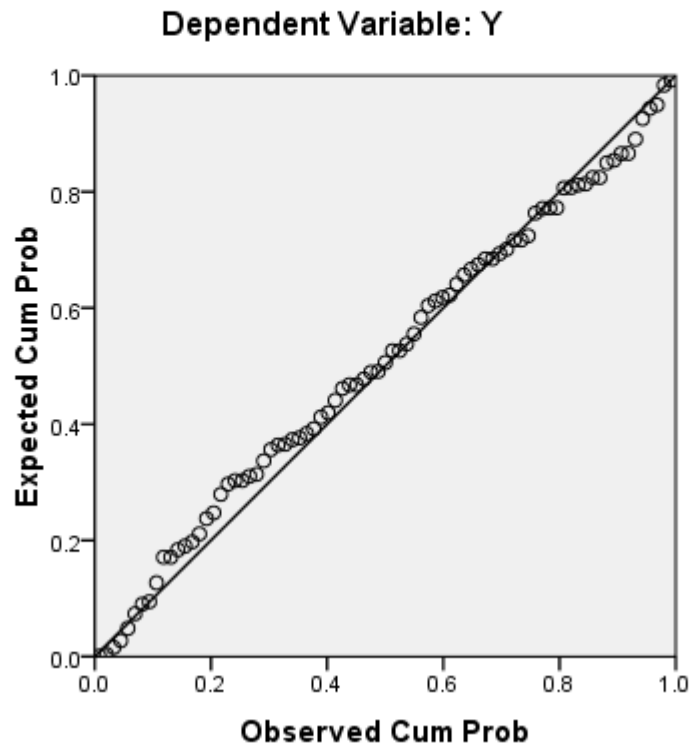
## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.735	10



**LAMPIRAN 5**  
**“UJI**  
**NORMALITAS”**

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

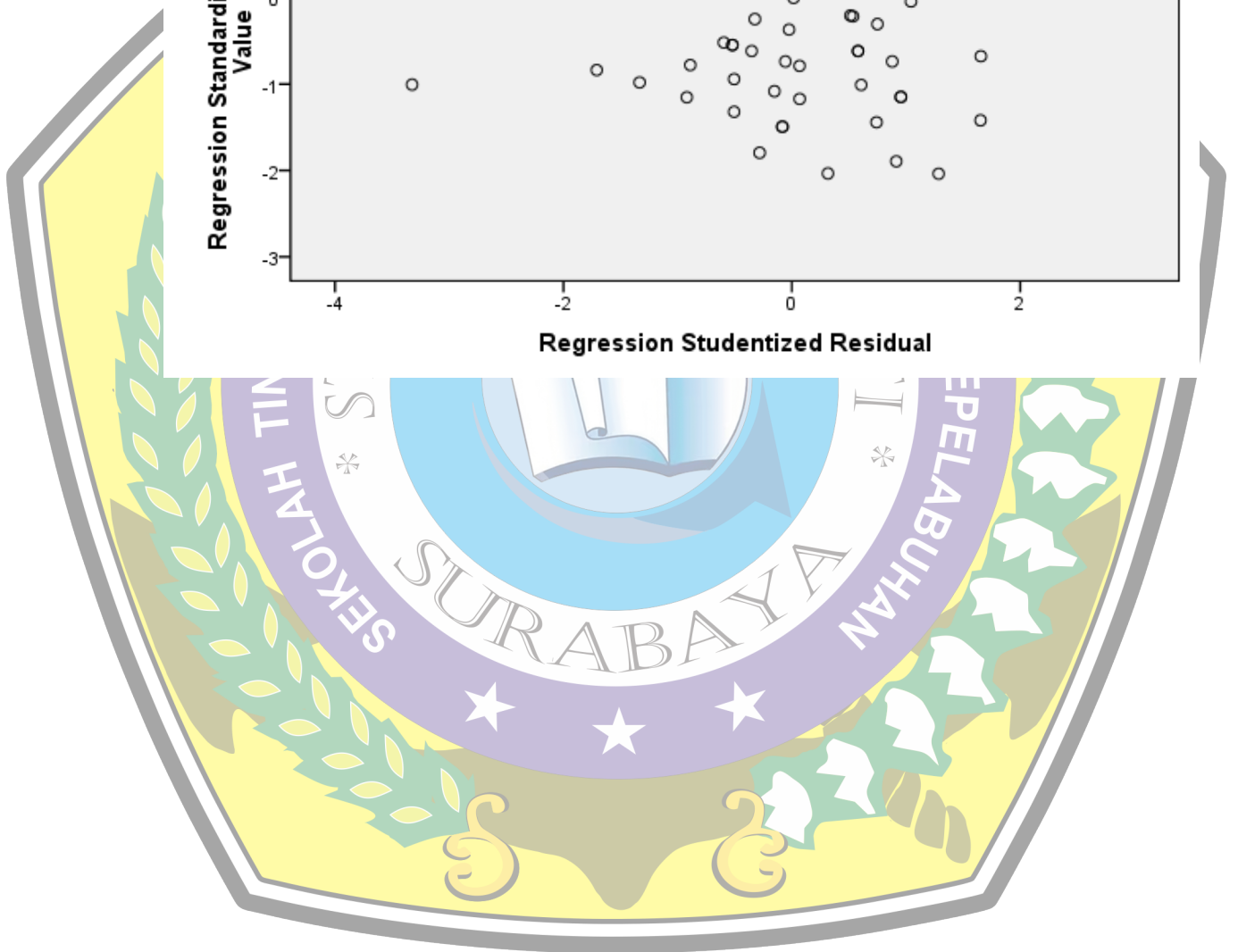
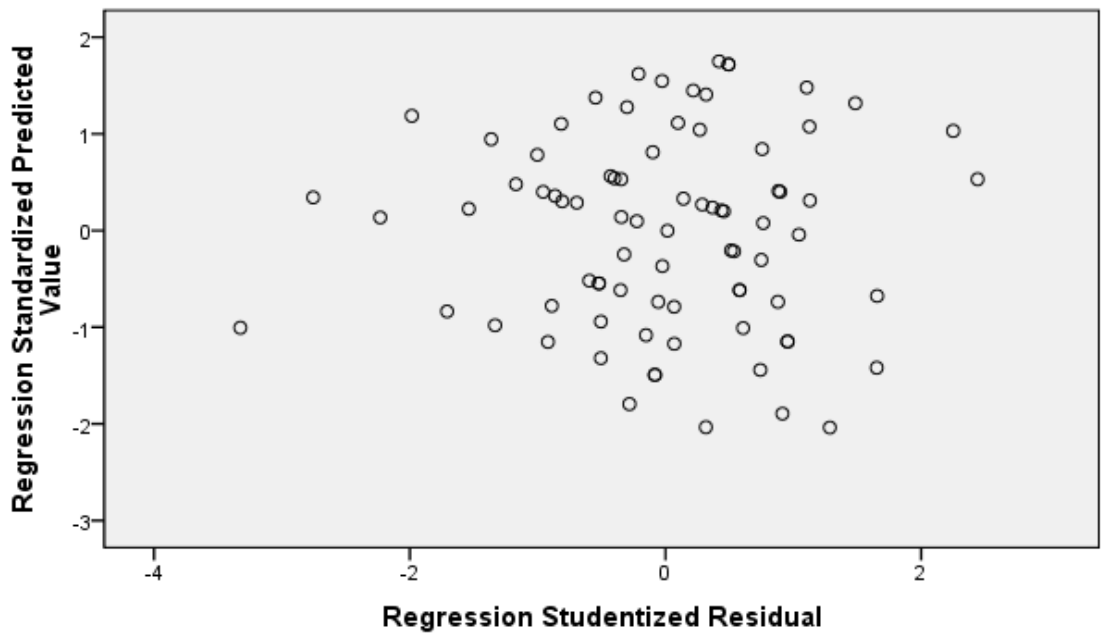
		Unstandardized Residual
N		81
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.06574611
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.055
	Negative	-.071
Kolmogorov-Smirnov Z		.641
Asymp. Sig. (2-tailed)		.806





### Scatterplot

Dependent Variable: Y



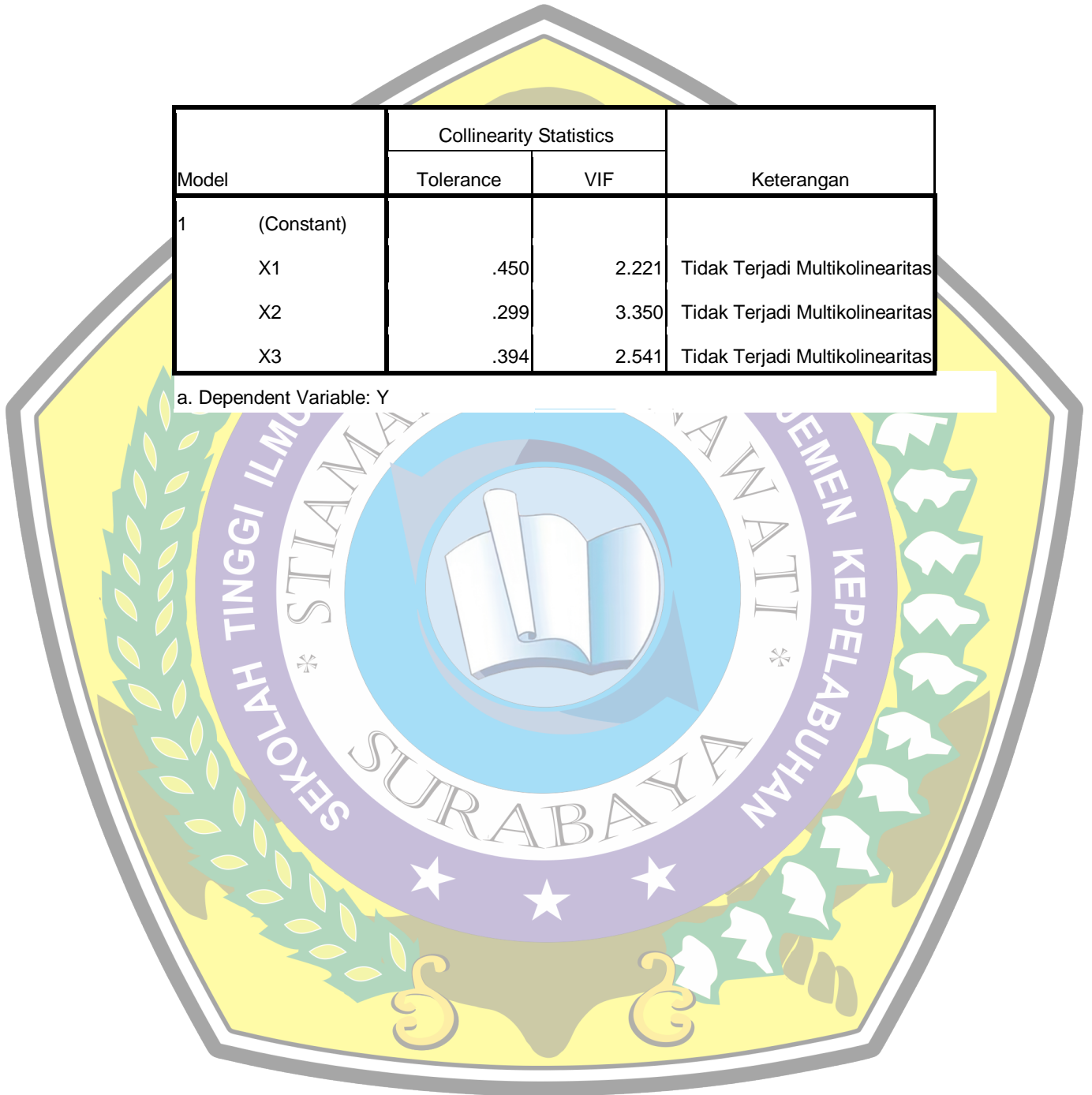


**LAMPIRAN 7**  
**“UJI**  
**MULTI-**  
**KOLINIERITAS”**

## Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
1 (Constant)			
X1	.450	2.221	Tidak Terjadi Multikolinieritas
X2	.299	3.350	Tidak Terjadi Multikolinieritas
X3	.394	2.541	Tidak Terjadi Multikolinieritas

a. Dependent Variable: Y





**LAMPIRAN 8**  
**“UJI**  
**REGRESI LINEAR**  
**BERGANDA”**

### Hasil Analisis Linear Berganda

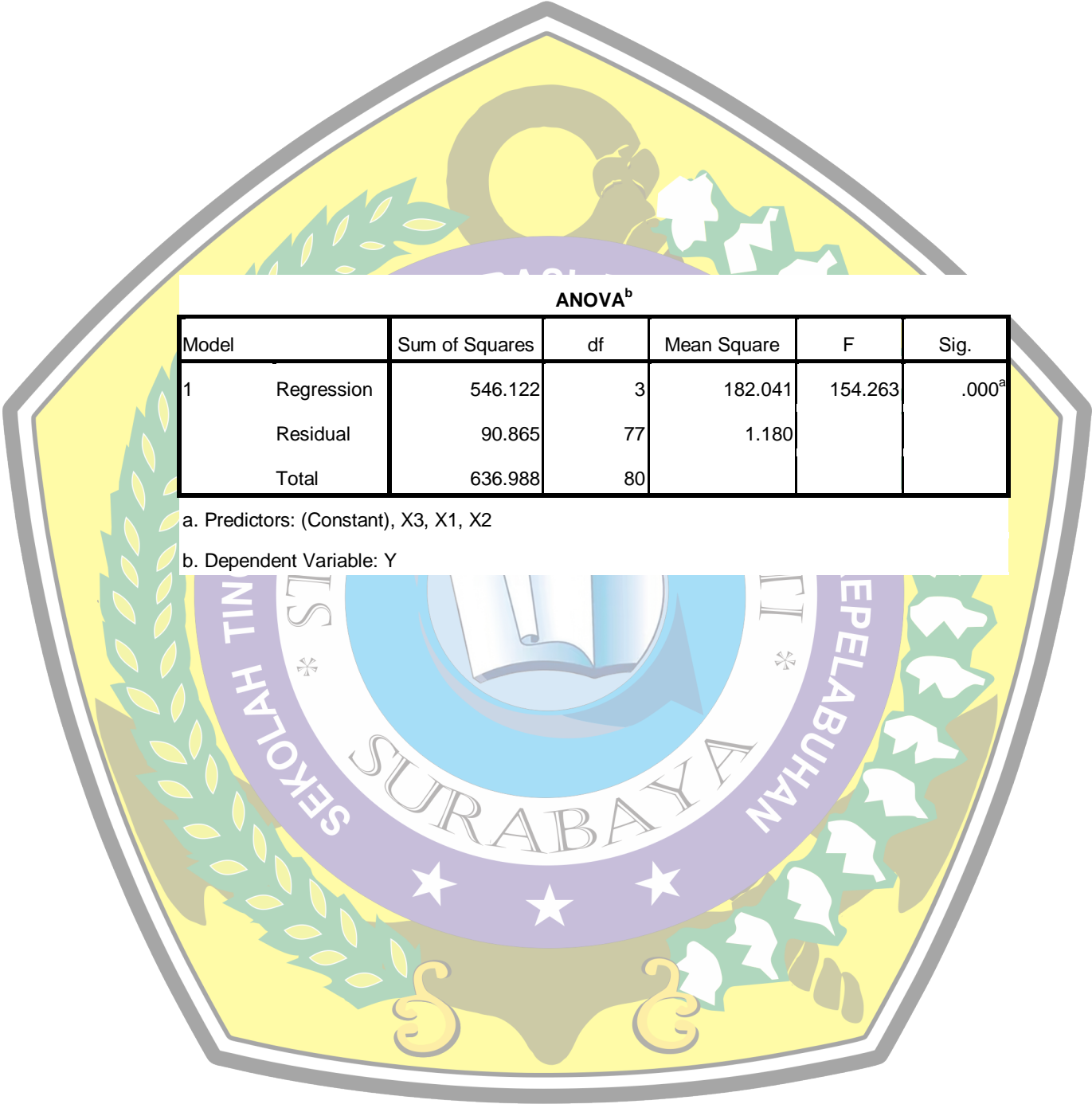
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.732	1.987		2.381	.020
	X1	.183	.053	.221	3.438	.001
	X2	.341	.061	.439	5.574	.000
	X3	.449	.086	.360	5.243	.000

a. Dependent Variable: Y







**ANOVA<sup>b</sup>**

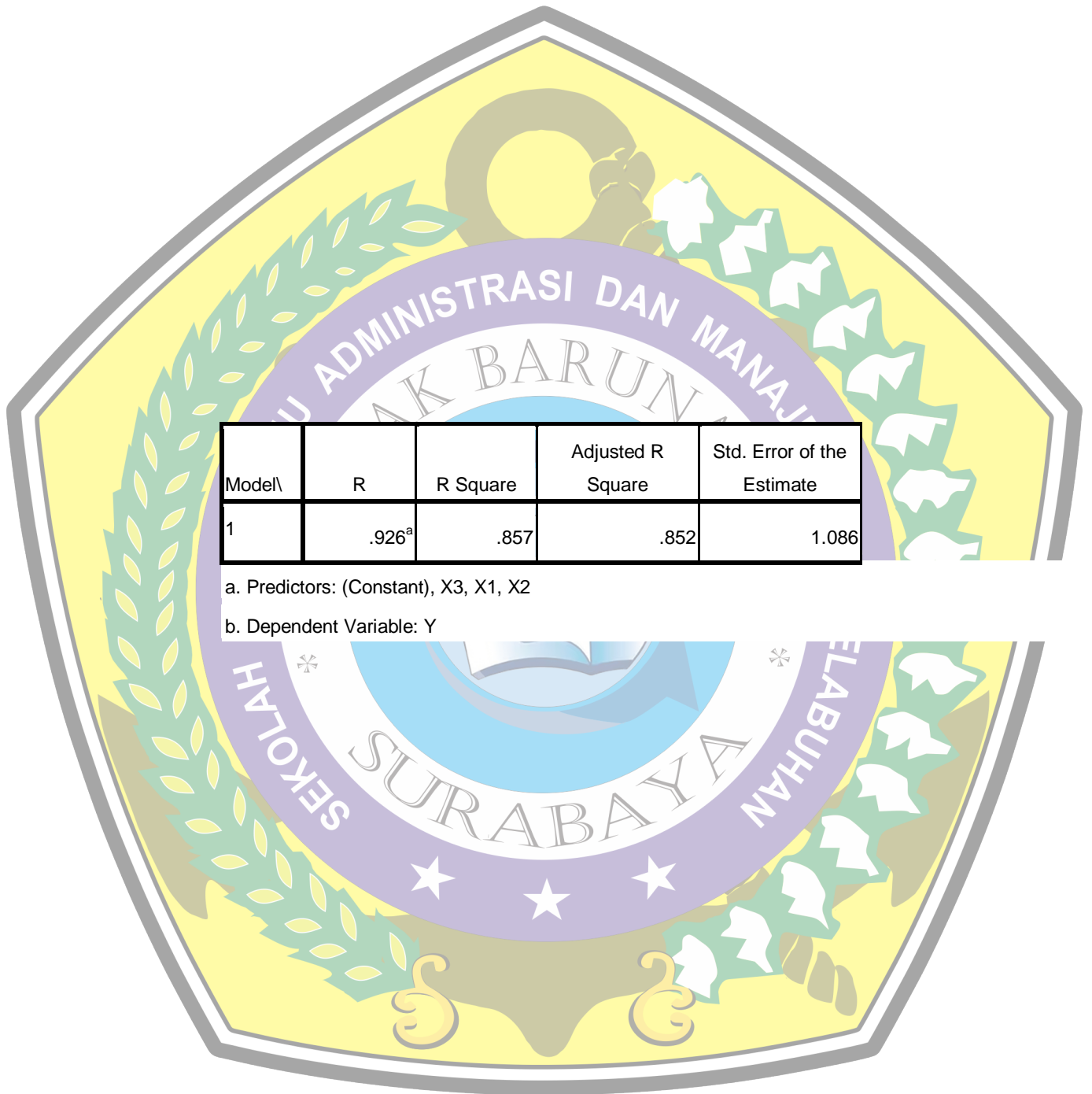
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	546.122	3	182.041	154.263	.000 <sup>a</sup>
	Residual	90.865	77	1.180		
	Total	636.988	80			

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y



**LAMPIRAN 10**  
**“UJI  $t$  PARSIAL”**



Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.926 <sup>a</sup>	.857	.852	1.086

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y