

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Windy Dyah Indryani
Windy_dyah@yahoo.com
Anindita Budiarti

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

The purpose of this research is to find out and to test the influence of leadership style, motivation and labor discipline to the performance of employees at PT. KIB Karya Indah Buana Surabaya. This research is a quantitative research. The analysis technique has been done by using multiple linear regressions which is meant to calculate the amount of the coefficient regressions to shows the influence of the variables i.e. leadership style, motivation and labor discipline to the performance of employees. Meanwhile, goodness of fit test (Uji F) is used to test the model feasibility in this research. The result of F test shows that regressions model is feasible to be used to predict the performance of employees. The populations are all employees of PT. Karya Indah Buana Surabaya and 50 respondents have been selected as samples. The result of t test shows that leadership style has significant and positive influence to the performance of employees, work motivation has significant and positive influence to the performance of employees, and labor discipline has significant and positive to the performance of employees of PT. Karya Indah Buana Surabaya. Meanwhile, work motivation is the variable which has dominant influence to the performance of employees at PT. Karya Indah Buana Surabaya

Keywords : *Leadership Style, Motivation, Labor Discipline, The Performance Of Employees.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. KIB Karya Indah Buana Surabaya. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya koefisien regresi guna menunjukkan besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sedangkan uji *goodness of fit* (Uji F) digunakan untuk menguji kelayakan model dalam penelitian. Hasil pengujian uji F menunjukkan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya dengan jumlah sampel sebesar 50 responden. Hasil pengujian uji t menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Indah Buana Surabaya. Sementara motivasi kerja adalah variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Indah Buana Surabaya.

Kata kunci : *Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin , Kinerja*

PENDAHULUAN

Globalisasi seperti sekarang ini menjadikan persaingan semakin tinggi baik untuk perusahaan manufaktur maupun perusahaan yang bergerak dibidang jasa, perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan eksistensinya didalam persaingan bebas. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam menunjang keberhasilan setiap perusahaan, karena hampir seluruh kegiatan operasional perusahaan dijalankan oleh manusia. Dalam upaya menunjang keberhasilan tujuan perusahaan tersebut perusahaan harus mampu memberikan rangsangan yang tinggi kepada sumber daya manusia yang dimiliki agar dapat terciptanya keselarasan dalam suatu organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan adalah cara dari pemimpin untuk mempengaruhi perilaku karyawan untuk bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya. Bekerja adalah alat kedisiplinan yang digunakan manager untuk berkomunikasi dengan karyawan sehingga mereka bersedia untuk mengubah perilaku sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan perusahaan untuk memenuhi semua peraturan. Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi

PT. Karya Indah Buana merupakan perusahaan jasa yang bergerak dalam bidang courier dan logistik yang berdiri sejak tahun 2011 yang sampai dengan sekarang telah memiliki 11 kantor cabang dan 50 agen atau jaringan distribusi yang tersebar diseluruh pulau Jawa dan Bali, dalam upaya menjaga eksistensinya didalam persaingan bebas perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia yang baik dan tepat guna.

Berdasarkan latar belakang diatas maka perlu dilakukannya penelitian dengan judul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Karya Indah Buana Surabaya”

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yaitu: (1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Indah Buana Surabaya? (2) Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Indah Buana Surabaya? (3) Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Indah Buana Surabaya? (4) Manakah dari variable gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Indah Buana?. Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian yaitu : (1) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Indah Buana Surabaya. (2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Indah Buana Surabaya. (3) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Indah Buana Surabaya. (4) Untuk mengetahui dari variable gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. Karya Indah Buana?

TINJAUAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Menurut Dessler (2006) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Kemudian Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan kinerja yaitu suatu hasil yang

dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Berdasarkan pengertian-pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja baik itu secara kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, hasil kerja tersebut disesuaikan dengan yang diharapkan organisasi, melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam organisasi.

Tujuan Penilaian Kinerja, menurut Umam (2010:191), mengemukakan bahwa secara teoritis, tujuan penilaian kinerja dikategorikan sebagai suatu yang bersifat evaluation dan development.

Suatu yang bersifat evaluation harus menyelesaikan:

- a) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi
- b) Hasil penilaian digunakan sebagai staffing decision
- c) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi

Sedangkan yang bersifat development Penilaian harus menyelesaikan:

- a) Prestasi real yang dicapai individu
- b) Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja
- c) Prestasi-prestasi yang dikembangkan

Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Terdapat lima gaya kepemimpinan menurut Siagian (2002), yaitu:

- a. Tipe pemimpin yang otokratik
- b. Tipe pemimpin yang militeristik
- c. Tipe pemimpin yang paternalistik
- d. Tipe pemimpin yang kharismatik
- e. Tipe pemimpin yang demokratik

Jenis gaya kepemimpinan menurut Robbins (2006)

- a. Gaya kepemimpinan kharismatik : Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka
- b. Gaya kepemimpinan transaksional : kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya
- c. Gaya kepemimpinan transformasional : Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut.
- d. Gaya kepemimpinan visioner : Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik.

Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin “*movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Motivasi mempersoalkan bagaimana dapat memberikan dorongan kepada pengikutnya atau bawahan, agar dapat bekerja bersungguh – sungguh, serta menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama. Siagian (2002) mengatakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para pemimpin yang setiap hari berkontak langsung dengan bawahan di tempat kerja. Berdasarkan pengertian tentang motivasi diatas, disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja, karena adanya rangsangan dari luar baik itu dari atasan serta adanya dasar untuk memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

Teori – teori Motivasi (Robbins, 2006), yaitu teori motivasi Abraham Maslow, mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan, yaitu sebagai berikut:

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological*).
- b. Kebutuhan keamanan (*safety*).
- c. Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*).
- d. Kebutuhan penghargaan (*appreciation*)
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*)

Teori McClelland (Robbins, 2006) mengatakan 3 poin, yaitu:

- a. Kebutuhan akan prestasi (*achievement*)
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*authority*)
- c. Kebutuhan akan afiliasi (*affiliation*)

Jenis – jenis motivasi kerja, Menurut Hasibuan (2008 : 149) : “Ada dua jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif”.

1. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berproduktivitas di atas produktivitas standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik. Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Disiplin kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2004). Hasibuan (2004) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku, dan peraturan yang

sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

Tujuan disiplin kerja menurut Sutrisno (2009:126) mengemukakan bahwa tujuan disiplin kerja adalah sebagai berikut :

1. Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan
3. Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan
5. Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan

Jenis - jenis disiplin kerja menurut Mangkunegara (2011:129) yaitu:

- a. Disiplin Preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan pegawai mengikuti dan mematuhi peraturan kerja, aturan-aturanyang telah digariskan oleh perusahaan.
- b. Disiplin Korektif adalah suatu upaya menggerakkan pegawai dalam penyatuan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mengatuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau karyawan, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan keterangan diatas, maka ditarik kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat menimbulkan atau menciptakan suasana lingkungan kerja yang nyaman dan juga semangat kerja bagi karyawan.

Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat yang timbul dalam diri seseorang atau karyawan untuk melakukan sesuatu atau bekerja. Rivai (2004) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari penjabaran diatas, tampak bahwa ada hubungan positif antara kinerja karyawan dan motivasi dan semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi.

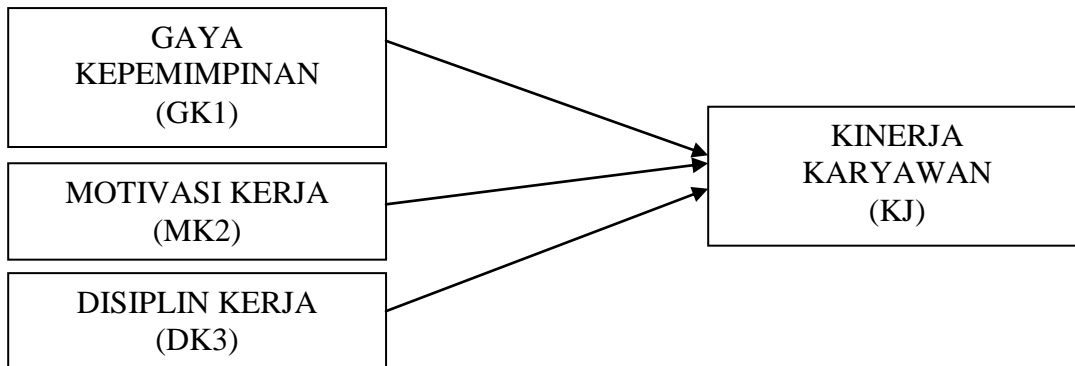
Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Iriani (2010), kedisiplinan karyawan mutlak diperlukan agar seluruh aktivitas yang sedang dan akan dilaksanakan berjalan sesuai mekanisme yang telah ditentukan. Dengan kedisiplinan kerja maka, karyawan tidak akan melakukan tindakan-tindakan yang dapat merugikan perusahaan.

Penjelasan dari ahli di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena dengan memiliki disiplin kerja yang tinggi maka seorang karyawan akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan tertib dan lancar sehingga hasil kerjanya (kinerjanya) akan meningkat serta akan berdampak pula pada tujuan.

Rerangka Pemikiran

Rerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam suatu bagan yang tersaji pada gambar berikut ini :



Gambar 1
Kerangka Pemikiran
Sumber: Diolah Peneliti

Hipotesis

Berdasarkan perumusan masalah, tujuan penelitian dan tinjauan teoritis seperti yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disusun hipotesis sebagai pendugaan sementara dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. **H₁** : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan PT. Karya Indah Buana
2. **H₂** : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan PT. Karya Indah Buana
3. **H₃** : Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan PT. Karya Indah Buana
4. **H₄** : Salah satu variabel bebas ada yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pada karyawan PT. Karya Indah Buana

METODA PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran dari Populasi Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional (*correlational research*) merupakan tipe penelitian dengan karakteristik masalah berupa hubungan korelasional antara dua variabel atau lebih. Populasi dalam penelitian ini meliputi 150 karyawan di PT. Karya Indah Buana Surabaya. Data karakteristik responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Usia : 20 tahun / lebih
- b. Masa kerja : ≥ 1 tahun masa kerja
- c. Pendidikan : Min. SMA/ sederajat

Teknik Pengambilan sample

Sugiyono (2012:120) menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penentuan jumlah sampel dalam penelitian ini menggunakan metode Slovin (Umar, 2008:78) dengan persamaan sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

dimana :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi secara keseluruhan

e = Kesalahan dalam pengambilan sampel, misalnya 10 %, maka:

Berdasarkan rumus di atas maka jumlah ukuran sampel dapat dihitung sebagai berikut:

N = 150

Jumlah sampel minimal adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} n &= \frac{150}{1 + 100 \times 0,01} \\ &= \frac{150}{3} \end{aligned}$$

= 50 orang

Berdasarkan perhitungan, maka diperoleh sampel sebanyak 50 responden dan dibulatkan menjadi 50 responden. Jadi sampel dalam penelitian ini adalah 50 responden (n = 50). Untuk memenuhi jumlah sampel tersebut, maka metode pengambilan sampel di lapangan menggunakan teknik *stratified sampling*. Metode yang digunakan dalam penarikan sampel ini adalah *stratified sampling* (sampling stratifikasi) yaitu populasi dibagi ke dalam kelompok strata dan kemudian mengambil sample dari tiap kelompok tergantung criteria yang ditetapkan.

Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu data yang diperoleh dengan cara melakukan pengamatan sendiri secara langsung terhadap objek yang diteliti. Jenis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah kuisioner yang dibagikan kepada responden, dalam hal ini karyawan Di PT. Karya Indah Buana Surabaya.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas (X), variabel terikat (Y).

Dalam penelitian ini, variabel-variabel yang akan dikaji adalah :

1. Variabel bebas (*Independent Variabel*)

a. Gaya Kepemimpinan (GK1)

Gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang bawahan untuk bias melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Adapun indikator gaya kepemimpinan (GK1) dalam penelitian ini adalah:

a) Keterbukaan (GK1.1)

b) Kebebasan Perbaikan (GK1.2)

c) Kebebasan Bekerja (GK1.3)

b. Motivasi Kerja (MK2)

Motivasi kerja merupakan respon pegawai terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh pegawai tercapai.

Adapun indikator motivasi kerja (MK2) dalam penelitian adalah:

- a) Kebutuhan fisik(MK2.1)
- b) Kebutuhan rasa aman dan keselamatan(MK2.2)
- c) Kebutuhan sosial(MK2.3)
- d) Kebutuhan akan penghargaan(MK2.4)
- e) Kebutuhan perwujudan diri(MK2.5)

c. Disiplin Kerja (DK3)

Disiplin kerja adalah suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang sudah diberikan.

Adapun indikator disiplin kerja (DK3) dalam penelitian adalah:

- a) Tujuan dan kemampuan (DK3.1)
- b) Teladan pimpinan (DK3.2)
- c) Balas jasa (DK3.3)
- d) Keadilan (DK3.4)
- e) Waskat/pengawasan ketat (DK3.5)
- f) Sanksi hukum (DK3.6)
- g) Ketegasan (DK3.7)
- h) Hubungan kemanusiaan (DK3.8)

2. Variabel terikat (*Dependent Variabel*)

• Kinerja (KJ)

Kinerja adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai karyawan, dalam menjalankan tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan organisasi, hasil kerja tersebut disesuaikan dengan yang diharapkan organisasi, melalui kriteria atau standar yang berlaku dalam organisasi.

Adapun indikator Kinerja (KJ) dalam penelitian adalah:

- a. Efektivitas (KJ1)
- b. Tanggung Jawab(KJ2)
- c. Disiplin(KJ3)
- d. Inisiatif (KJ4)

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis data kuantitatif, yaitu suatu analisis yang digunakan melalui suatu pengukuran yang berupa angka-angka dengan menggunakan metode statistik (Sugiyono, 2012:331). Tahap analisis data dilakukan sebagai berikut:

Uji Validitas dan Uji Reabilitas

Uji Validitas

Uji validitas sering digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuisisioner, apakah item pada kuisisioner tersebut sudah tepat dalam mengukur apa yang ingin diukur (Ghozali, 2011:45). Dalam rangka mengetahui uji validitas, dapat digunakan koefisien korelasi yang nilai signifikannya lebih kecil dari 10% (*level of significance*) menunjukkan bahwa pernyataan-pernyataan tersebut sudah sah/valid sebagai pembentuk indikator.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas berguna untuk menetapkan apakah instrumen, dalam hal ini kuisioner, dapat digunakan lebih dari satu kali, paling tidak boleh responden yang sama. Uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua menggunakan uji *Cronbach's Alpha*, yang nilainya akan dibandingkan dengan nilai koefisien reliabilitas minimal yang dapat diterima. Jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.6, maka instrumen penelitian reliabel. Jika nilai *Cronbach's Alpha* < 0.6, maka instrumen penelitian tidak reliabel (Ghozali, 2011:133).

Analisis Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan tanggapan responden pada masing-masing variabel penelitian. Deskripsi jawaban responden dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (*mean*) tanggapan responden pada masing-masing pertanyaan dan secara keseluruhan. Untuk mengelompokkan jawaban responden terhadap masing-masing kriteria (skala 1 sampai 5) akan digunakan skor rata-rata (Umar, 2008:80). Skor rata-rata dihitung dengan rumus:

$$R_s = \frac{(m-1)}{m}$$

$$R_s = \frac{(5-1)}{5} = 0,8$$

Keterangan:

R_s : Rentang skala

m : Jumlah alternatif jawaban tiap item

Sementara itu nilai skor rata-rata dihasilkan dari perkalian antara bobot nilai jawaban berdasarkan skala dengan jumlah jawaban responden, kemudian dibagi dengan jumlah responden. Berdasarkan nilai skor rata-rata tersebut, maka posisi keputusan penilaian memiliki rentang skala yang dapat dilihat pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1
Posisi Keputusan Penilaian

Skor Rataan	Keterangan	Interpretasi
1,00 - 1,80	Sangat Tidak Setuju	Sangat Rendah
1,81 - 2,60	Tidak Setuju	Rendah
2,61 - 3,40	Ragu-ragu	Sedang
3,41 - 4,20	Setuju	Tinggi
4,21 - 5,00	Sangat Setuju	Sangat Tinggi

Sumber: Umar (2008:80)

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (independen). Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya multikolinieritas dalam model regresi. Multikolinieritas dapat diketahui dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Jika besar VIF < 10, maka mencerminkan tidak ada multikolinieritas (Ghozali, 2011:105).

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2011:139) uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residu suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah di-*studentized*. Dasar analisis adalah:

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 pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2011:214) 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. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil.

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan menggunakan pendekatan grafik *Normal P-P Plot Of regression standard*, dengan pengujian ini disyaratkan bahwa distribusi data penelitian harus mengikuti garis diagonal antara 0 dan pertemuan sumbu X dan Y (Ghozali, 2011:214). Dasar pengambilan keputusan:

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

Goodness Of Fit

Uji *goodness of fit* (uji kelayakan model) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Model *goodness of fit* dapat diukur dari nilai statistik F. Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011:97-98). kriteria pengujian:

- a. P-value < 0.05 menunjukkan bahwa uji model ini layak untuk digunakan pada penelitian.
- b. P-value > 0.05 menunjukkan bahwa uji model ini tidak layak untuk digunakan pada penelitian.

Metode ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara lebih dari satu variabel independen dengan satu variabel dependen. Adapun bentuk umum dari regresi linier berganda secara matematis adalah sebagai berikut:

$$\text{Rumusnya : } KJ = a + b_1 GK + b_2 MK + b_3 MK + e$$

Dimana :

KJ= Kinerja Karyawan pada PT. Karya Indah Buana Surabaya.

GK = Gaya Kepemimpinan

MK = Motivasi Kerja

DK = Disiplin Kerja

b_1 = Koefisien Regresi GK_1 (besarnya pengaruh variabel GK, bila MK dan DK konstan)

b_2 = Koefisien Regresi MK_2 (besarnya pengaruh variabel MK, bila GK_1 dan DK konstan)

b_3 = Koefisien Regresi DK_3 (besarnya pengaruh variabel DK, bila GK dan MK konstan)

e = Koefisien pengganggu

a = Konstanta

Persamaan regresi linier berganda diatas dihitung dengan menggunakan program SPSS.

Analisis Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Analisis koefisien determinasi berganda atau R-square merupakan alat ukur untuk melihat besarnya pengaruh antara variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap perubahan variabel dependen yaitu kinerja secara serempak atau simultan (Ghozali, 2011:97).

Analisis koefisien korelasi (R) dan analisis koefisien determinasi (R^2) diatas dihitung dengan menggunakan program SPSS

Uji Hipotesis

Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen dengan menganggap variabel independen lainnya konstan (Ghozali, 2011:98). Untuk mengetahui nilai t statistik tabel ditentukan tingkat signifikansi 10% dengan derajat kebebasan yaitu $df = (n-k-1)$, dimana n = jumlah observasi dan k = jumlah variabel.

a. Adapun hipotesisnya yaitu :

$H_0 : b_1, b_2 = 0$: Yang artinya tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

$H_1 : b_1, b_2 \neq 0$: Yang artinya terdapat pengaruh secara signifikan antara variabel dependen terhadap variabel independen.

b. Kriteria uji :

Jika t hitung $>$ t tabel maka H_0 ditolak dan H_1 diterima atau dikatakan signifikan, artinya secara parsial variabel bebas (GK_1 , MK_2 dan DK_3) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (KJ) = hipotesis diterima.

Jika t hitung $<$ t tabel ($\alpha, n - k$), maka H_0 diterima dan H_1 ditolak maka dikatakan tidak signifikan, artinya secara parsial variabel bebas (GK_1 , MK_2 dan DK_3) berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel dependen (KJ) = hipotesis ditolak.

Pada uji t, nilai probabilitas dapat dilihat pada hasil pengolahan dari program SPSS pada tabel *coefficients* kolom sig atau *significance*. Nilai t-hitung dapat dicari dengan rumus :

$$t_{hitung} = \frac{\text{Koefisien Regresi } (b_i)}{\text{Standar Deviasibi}}$$

Pengambilan keputusan uji hipotesis secara parsial juga didasarkan pada nilai probabilitas yang didapatkan dari hasil pengolahan data melalui program SPSS Statistik Parametrik sebagai berikut :

a) Jika signifikansi $>$ 0,05 maka H_0 diterima.

b) Jika signifikansi $<$ 0,05 maka H_0 ditolak.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji Validitas

Hasil pengujian validitas pada uji coba dengan menggunakan 50 karyawan sebagai responden didapatkan hasil sebagai berikut:

1. Variabel Gaya Kepemimpinan (GK)

Tabel 2
Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Indikator	r hitung	Sig	α (0,05)	Keterangan
1.	GK ₁	0,677	0,000	0,05	Valid
2.	GK ₂	0,725	0,000	0,05	Valid
3.	GK ₃	0,675	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa keseluruhan indikator variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai sig < α (0,05) sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan indikator variabel gaya kepemimpinan adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian atau pernyataan-pernyataan yang diajukan dapat penelitian dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

2. Variabel Motivasi Kerja (MK)

Tabel 3
Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

No	Indikator	r hitung	Sig	α (0,05)	Keterangan
1.	MK ₁	0,764	0,000	0,05	Valid
2.	MK ₂	0,867	0,000	0,05	Valid
3.	MK ₃	0,824	0,000	0,05	Valid
4.	MK ₄	0,947	0,000	0,05	Valid
5.	MK ₅	0,902	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa keseluruhan indikator variabel motivasi kerja mempunyai nilai sig < α (0,05) sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan indikator variabel motivasi kerja adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian atau pernyataan-pernyataan yang diajukan dapat penelitian dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

3. Variabel Disiplin Kerja (DK)

Tabel 4
Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

No	Indikator	r hitung	Sig	α (0,05)	Keterangan
1.	DK ₁	0,510	0,000	0,05	Valid
2.	DK ₂	0,601	0,000	0,05	Valid
3.	DK ₃	0,584	0,000	0,05	Valid
4.	DK ₄	0,678	0,000	0,05	Valid
5.	DK ₅	0,407	0,000	0,05	Valid
6.	DK ₆	0,644	0,000	0,05	Valid
7.	DK ₇	0,555	0,000	0,05	Valid
8.	DK ₈	0,611	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa keseluruhan indikator variabel disiplin kerja mempunyai nilai $\text{sig} < \alpha$ (0,05) sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan indikator variabel disiplin kerja adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian atau pernyataan-pernyataan yang diajukan dapat penelitian dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

4. Variabel Kinerja (KJ)

Tabel 5
Uji Validitas Variabel Kinerja

No	Indikator	r hitung	Sig	α (0,05)	Keterangan
1.	Kj ₁	0,874	0,000	0,05	Valid
2.	Kj ₂	0,857	0,000	0,05	Valid
3.	Kj ₃	0,954	0,000	0,05	Valid
4.	Kj ₄	0,938	0,000	0,05	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa keseluruhan indikator variabel kinerja mempunyai nilai $\text{sig} < \alpha$ (0,05) sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan indikator variabel kinerja adalah valid untuk digunakan sebagai instrumen dalam penelitian atau pernyataan-pernyataan yang diajukan dapat penelitian dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas disebut juga uji ketepatan (konsisten) atau uji keterandalan. Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuisisioner yang merupakan indikator dari variabel yang diamati. Koefisien reliabilitas diketahui dari besarnya koefisien alpha (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha* > 0,6 (Ghozali, 2011:133).

Dari hasil uji reliabilitas nilai *cronbach alpha* dapat dilihat dibawah ini.

Tabel 6
Hasil Uji Reliabilitas

CRONBACH'S		
KETERANGAN	ALPHA	N OF ITEMS
GAYA KEPEMIMPINAN	0.647	3
MOTIVASI KERJA	0.903	5
DISIPLIN KERJA	0.695	8
KINERJA KARYAWAN	0.921	4

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas di atas dapat diketahui bahwa variabel penelitian memiliki nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa data kuesioner yang peneliti gunakan dalam penelitian ini sudah sangat *representatif* dalam arti kata pengukuran datanya sudah dapat dipercaya (*reliabel*). Setelah dilakukan pengujian instrumen yang mana hasilnya menyatakan bahwa data penelitian adalah valid dan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas berguna untuk mengetahui apakah pada model regresi ditemukan korelasi kuat antar variabel bebas (independen). Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya multikolinieritas dalam model regresi.

Nilai Uji Multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 7 di bawah ini.

Tabel 7
Uji Multikolinieritas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Gaya Kepemimpinan	.921	1.086
1 Motivasi Kerja	.333	3.006
Disiplin Kerja	.318	3.143

a. Dependent Variable: Kinerja

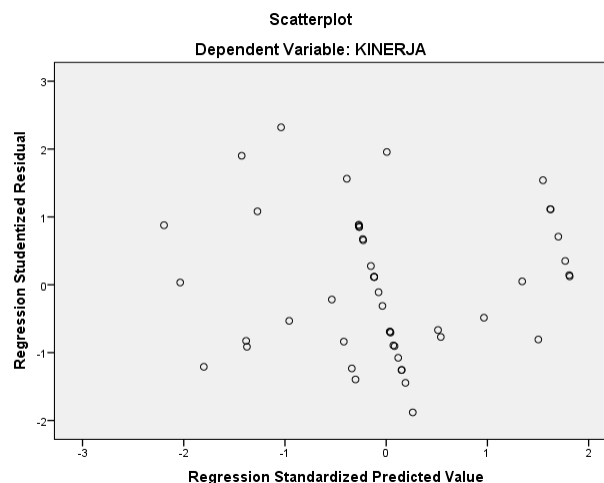
Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Pada Tabel 7, hasil uji multikolinieritas dapat diketahui bahwa nilai pada VIF pada semua variabel kurang dari nilai 10, sedangkan nilai *tolerance* dari masing-masing variabel berkisar mendekati 1 yang artinya nilai variabel-variabel tersebut tidak terdapat adanya gejala multikolinier (Ghozali, 2011:105).

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidak samaan *variance* dari residu suatu pengamatan ke pengamatan lain (Ghozali, 2011:139).

Grafik pengujian Heteroskedastisitas dapat dijelaskan pada gambar berikut ini:



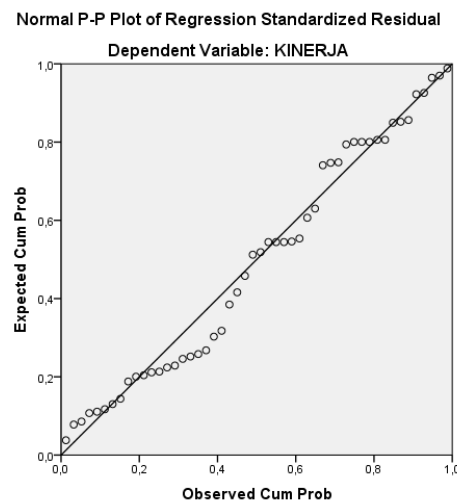
Gambar 2
Heteroskedastisitas pada Regresi Linier Berganda

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan gambar 2, dapat diketahui bahwa sebaran titik-titik berada di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y dan tidak membentuk pola yang jelas, maka dapat disimpulkan tidak ada gejala heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2011:214). Grafik normalitas tersebut disajikan dalam gambar 3 berikut:



Gambar 3

Grafik Pengujian Uji Normalitas

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Dari grafik di atas dapat diketahui bahwa distribusi data mengikuti garis diagonal antara 0 (nol) dengan pertemuan sumbu Y (*Expected Cum. Prob.*) dengan sumbu X (*Observed Cum Prob.*) Hal ini menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Dari hasil ke tiga asumsi klasik tersebut di atas yang telah dilakukan maka uji regresi linier dapat dilakukan dan memenuhi kelayakan untuk melanjutkan pada proses pengolahan data. Dalam pengolahan data digunakan program komputer statistika SPSS 21. Hasil print out data selengkapnya dapat dilihat pada lampiran.

Persamaan Regresi Linier Berganda

Persamaan regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar perubahan variabel dalam model penelitian yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pada karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya. Data yang diperoleh dari hasil tanggapan/jawaban kuesioner yang telah diisi oleh responden diolah menggunakan SPSS 21 dengan teknik analisis data pada penelitian menggunakan regresi linier berganda. Hasil Regresi Linier Berganda dapat dilihat pada Tabel 8 berikut:

Tabel 8
Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
1	Gaya Kepmimpinan	.075	.037	.060
	Motivasi Kerja	.715	.040	.880
	Disiplin Kerja	.083	.039	.106

a. Dependent Variable: KinerjaKaryawan
 Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Berdasarkan pada Tabel 8, persamaan regresi yang di dapat adalah:

$$KJ = 0,075GK + 0,715MK + 0,083DK$$

Dari fungsi regresi linier berganda dari variabel bebas: gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja adalah bertanda positif, yang berarti variabel bebas yang digunakan dalam penelitian mempunyai hubungan yang searah dengan variabel terikatnya. Jika nilai dari variabel bebas tersebut meningkat maka akan mendorong meningkatnya kualitas pelayanan dan sebaliknya.

1. Koefisien regresi gaya kepemimpinan (b_1) sebesar 0,075, menunjukkan arah hubungan positif searah antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan PT. Karya Indah Buana Surabaya, maka kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya juga akan semakin meningkat.
2. Koefisien regresi motivasi kerja (b_2) sebesar 0,715, menunjukkan arah hubungan positif searah antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya, maka kinerja karyawan di PT. Karya Indah Buana Surabaya juga akan semakin meningkat.
3. Koefisien regresi disiplin kerja (b_3) sebesar 0,083, menunjukkan arah hubungan positif searah antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan hal ini menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya, maka kinerja karyawan di PT. Karya Indah Buana Surabaya juga akan semakin meningkat.

Dari keterangan di atas variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja menunjukkan hubungan positif searah dengan kinerja karyawan, sehingga gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Karya Indah Buana Surabaya.

Uji Goodness of Fit

Uji *goodness of fit* (uji kelayakan model) dilakukan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual secara statistik. Model *goodness of fit* dapat diukur dari nilai statistik F (Ghozali, 2011:97). Variabel independen yang digunakan dalam penelitian adalah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Hasil Nilai Uji F dapat dilihat pada Tabel 9 di bawah ini.

Tabel 9
Hasil Perhitungan Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	209.940	3	69.980	399.403	.000 ^b
	Residual	8.060	46	.175		
	Total	218.000	49			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepeimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Hasil uji F menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 399.403 dengan tingkat signifikan size besar 0,000, Hal ini menunjukkan bahwa model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya.

Pengujian Hipotesis

Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2011:98). Dari hasil pengujian hipotesis secara parsial dengan menggunakan SPSS 21 didapat hasil uji t seperti yang tersaji pada Tabel 17 berikut ini:

Tabel 10
Hasil Perolehan Uji t dan Tingkat Signifikan

Variabel	t_{hitung}	Sig	(α)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	2.034	.048	0,05	Berpengaruh signifikan
Motivasi Kerja	17.909	.000	0,05	Berpengaruh signifikan
Disiplin Kerja	2.100	.041	0,05	Berpengaruh signifikan

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Pada tabel 10 diperoleh hasil perhitungan nilai t_{hitung} beserta tingkat sig dengan penjelasan sebagai berikut:

- a. Uji t pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
Untuk gaya kepemimpinan berdasarkan pada Tabel 10 diketahui nilai t_{hitung} sebesar 2.034 dengan sig 0,048 < (α) 0,05 atau dengan taraf signifikansi kurang dari 0,05 atau sebesar 0,048 maka H_0 berhasil ditolak berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya terbukti.
- b. Uji t pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan
Untuk motivasi karyawan berdasarkan pada Tabel 10 diketahui nilai t_{hitung} sebesar 17.909 dengan sig 0,000 < (α) 0,05 atau dengan taraf signifikansi kurang dari 0,05 atau sebesar 0,000 maka H_0 berhasil ditolak berarti bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya.
- c. Uji t pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
Untuk disiplin kerja berdasarkan pada Tabel 10 diketahui nilai t_{hitung} sebesar 2.100 dengan sig 0,041 < (α) 0,05 atau dengan taraf signifikansi kurang dari 0,05 atau sebesar 0,041 maka H_0 berhasil ditolak berarti bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi parsial ini digunakan untuk mengetahui variabel manakah dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya.

Tabel 11
Koefisien Determinasi

Variabel	R	r ²
Gaya Kepemimpinan	0,287	0,0824
Motivasi Kerja	0,935	0,8742
Disiplin kerja	0,296	0,0876

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Dari korelasi parsial diatas maka dapat diperoleh koefisien determinasi parsial dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Koefisien determinasi variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,0824, hal ini berarti 8,24% yang menunjukkan besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya.
2. Koefisien determinasi variabel motivasi kerja sebesar 0,8742, hal ini berarti 87,42% yang menunjukkan besarnya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya.
3. Koefisien determinasi variabel disiplin kerja sebesar 0,0876, hal ini berarti 8,76% yang menunjukkan besarnya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya.

Dari hasil tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya adalah motivasi kerja karena mempunyai koefisien determinasi parsialnya paling besar yaitu sebesar 0,8742 atau 87,42%.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

- a. Hasil pengujian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.
- b. Hasil pengujian menunjukkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya. Hal ini menunjukkan semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja karyawan yang dihasilkan semakin meningkat.
- c. Hasil pengujian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Karya Indah Buana Surabaya. Kondisi ini menunjukkan semakin baik disiplin kerja yang dimiliki oleh seorang karyawan maka kinerja karyawan juga akan semakin meningkat.
- d. Hasil pengujian menunjukkan variabel yang mempunyai pengaruh dominan adalah motivasi kerja dibandingkan dengan variabel lainnya. Kondisi ini dapat diartikan bahwa ada hubungan positif antara kinerja karyawan dan motivasi, hal ini juga berarti bahwa setiap

peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Saran

Berdasarkan simpulan diatas, maka dapat diambil saran-saran yang dapat diajukan adalah sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan
 - a. Pemberian motivasi yang selama ini diberikan oleh perusahaan dapat tetap di pertahankan, selain itu pimpinan juga tetap menaruh pengetahuan dan perhatian yang serius pada perilaku karyawan pada semua permasalahan kebutuhan baik dengan memberikan bantuan kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan.
 - b. Karyawan sebaiknya lebih banyak berinteraksi dengan pegawai lain, sehingga kehadirannya dapat diterima dengan baik oleh pegawai yang lain, serta karyawan harus lebih empati, sehingga para karyawan merasa mendapatkan pengakuan dan penghargaan yang dapat menunjang kemampuannya dalam bekerja
 - c. Bila dilihat dari pengaruh yang dominan adalah motivasi kerja, hendaknya manajemen PT. Karya Indah Buana Surabaya lebih meningkatkan disiplin kerja karyawan dan juga pemimpin yang berkualitas. Sehingga dapat memberikan kesempatan untuk maju, memberikan kesempatan promosi jabatan, dan memberikan kondisi kerja yang nyaman dan lebih baik bagi karyawan.

2. Bagi Peneliti

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan untuk menambah variabel lain yang dimungkinkan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti usia, masa kerja, budaya organisasi, loyalitas kerja dan faktor-faktor lainnya sehingga penelitian tentang kinerja karyawan mencapai kesempurnaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Dessler, G. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. PT Indeks. Jakarta.
- Ghozali, I. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hasibuan, M.. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- _____. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Iriani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Mangkunegara, A. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Remaja Rosdakarya. Bandung.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Rivai, V. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo. Jakarta.
- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- _____. dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. PT. Salemba Empat, Jakarta
- Siagian, S.P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktifitas Kerja*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.

- Sutrisno, E. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama, Penerbit Kencana. Jakarta.
- Umam, K. 2010. *Perilaku Organisasi*. Pustaka Setia. Bandung.
- Umar, H. 2008. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis Edisi Kedua*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta