

PENGARUH MOTIVASI KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN KEPEMIMPINAN SITUASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT GARAM (PERSERO) INDONESIA

Dita Waroh Surgania Syari
ditawarohsorganiasyari@gmail.com
Nur Laily

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of work motivation, work discipline, and situational leadership on employee performance. The sample in this study were 40 employees of PT Garam (Persero) Indonesia. Employees play an active role in determining the plans, systems, processes and goals to be achieved. Sophisticated tools owned by the company have no benefit for the company, if the active role of employees is not included. The achievement of company goals, one of which is very dependent on the good and bad performance of employees. For this reason, the company in this case the leader must pay attention to employees, direct and motivate to improve its performance. The sampling technique was randomly sampled from all employees of PT Garam (Persero) Indonesia whom the researchers met at the time of distributing the questionnaire. Research data was obtained by distributing questionnaires. The analysis technique uses multiple linear regression and hypothesis testing using t test. Based on the results of the study it is known that work motivation affects employee performance because the significance value in t test is smaller than 0.05, which is 0.001. Work discipline influences employee performance because the significance value at t test is less than 0.05, that is 0,000. Situational leadership influences employee performance (KK) because the significance value in t test is smaller than 0.05, which is 0.018.

Keywords: *motivation, discipline, situational leadership, performance*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini adalah 40 karyawan PT Garam (Persero) Indonesia. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Tercapainya tujuan perusahaan salah satunya sangat bergantung pada baik buruknya kinerja karyawan. Untuk itu, perusahaan dalam hal ini pimpinan wajib memperhatikan karyawan, mengarahkan serta memotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Teknik pengambilan sampel dilakukan secara acak atau *random sampling* dari semua karyawan PT Garam (Persero) Indonesia yang ditemui peneliti pada waktu penyebaran kuesioner. Data penelitian diperoleh dengan cara penyebaran kuesioner. Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda dan pengujian hipotesis menggunakan uji t. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi pada uji t lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,001. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena nilai signifikansi pada uji t lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KK) karena nilai signifikansi pada uji t lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,018.

Kata kunci: motivasi, disiplin, kepemimpinan situasional, kinerja

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu perusahaan tidak akan lepas dari keberadaan serta pengaruh sumber daya manusia yang ada didalamnya. Sumber daya manusia dapat diartikan sebagai kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki oleh individu (Hasibuan, 2012:244). Sumber daya manusia menjadi motor utama perusahaan dalam menjalankan usahanya untuk mencapai tujuan. Di dalam suatu perusahaan, karyawan merupakan salah

satu unsur yang terpenting. Tanpa peran karyawan perusahaan tidak akan berjalan, meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan telah tersedia.

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan karyawan, aktivitas perusahaan tidak akan berjalan. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Tercapainya tujuan perusahaan salah satunya sangat bergantung pada baik buruknya kinerja karyawan. Untuk itu, perusahaan dalam hal ini pimpinan wajib memperhatikan karyawan, mengarahkan serta memotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Kinerja karyawan adalah prestasi karyawan di lingkungan kerjanya. Gaol (2014:686) menyatakan bahwa kinerja karyawan yang tinggi merupakan cerminan karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya dan akan memenuhi semua kewajibannya sebagai karyawan. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai kinerja yang baik, karena dengan memiliki karyawan yang berkinerja baik akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan, sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawannya. Kinerja karyawan yang tinggi dapat diupayakan melalui pengembangan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan antara lain pemberian motivasi kerja kepada karyawan, penerapan disiplin kerja, serta gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan, dimana jika hal ini dilakukan dengan baik akan mempunyai pengaruh yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi merupakan pendorong bagi karyawan untuk tetap terus bekerja dengan baik dan siap menghadapi segala kesulitan yang dihadapinya. Motivasi kerja sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja. Tanpa adanya motivasi, karyawan tidak memiliki semangat, serta daya dorong dalam melakukan segala tugas yang diberikan. Secara umum karyawan bekerja karena didorong untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut, maka kinerja karyawan secara fokus dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan diharapkan karyawan akan lebih mencintai pekerjaannya, sanggup bekerja dengan baik, dan memiliki loyalitas yang tinggi. Andrianingrum (2017) serta Ruru, *et al.* (2017) dalam penelitiannya membuktikan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan adanya motivasi, seseorang akan melaksanakan pekerjaannya dengan rasa senang dan semangat untuk mencapai kebutuhannya sendiri dan mencapai tujuan perusahaan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Disiplin kerja menurut Hasibuan (2012:193) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan juga mempengaruhi tanggungjawab dalam pekerjaan dan tugas, ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, serta penggunaan waktu secara efektif. Dengan disiplin kerja karyawan yang baik, maka semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Kedisiplinan perusahaan dikatakan baik jika sebagian besar karyawan mematuhi peraturan yang ada. Andrianingrum (2017), serta Ruru, *et al.* (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja akan mendorong karyawan agar tidak akan melakukan tindakan-tindakan yang dapat merugikan perusahaan.

Kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepemimpinan yang ada di perusahaan. Kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan untuk mengarahkan para karyawan dan mengendalikan berbagai masalah yang ada dengan solusi yang tepat. Pemimpin yang baik, efektifitas gaya kepemimpinannya ditentukan oleh kemampuannya membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sedemikian rupa agar sesuai dan mampu memenuhi tuntutan situasi yang dihadapi,

sehingga para bawahan yang dipimpinnya mampu dimotivasi dengan baik dan mampu melaksanakan program kerja yang telah ditetapkan. Ratnaningsih (2016), serta Mumu, *et al.* (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

PT Garam (Persero) Indonesia terletak di Jalan Arif Rahman Hakim No. 93 Surabaya merupakan perusahaan milik negara (BUMN) yang bergerak di bidang produksi garam. Masalah yang terjadi pada PT Garam (Persero) Indonesia adalah masih rendahnya pencapaian target yang diharapkan, dimana target pekerjaan yang telah ditetapkan untuk setiap karyawan masih belum sepenuhnya tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT Garam (Persero) Indonesia belum optimal. Untuk meningkatkan kinerja karyawannya, PT Garam (Persero) Indonesia harus memperhatikan sumber daya manusia yang ada agar kinerja karyawan meningkat. PT Garam (Persero) Indonesia harus dapat memotivasi karyawannya agar lebih bersemangat dalam bekerja, menerapkan kedisiplinan kepada karyawannya, serta dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang baik sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi.

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: 1) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia? 2) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia? 3) Apakah kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia?. Sedangkan tujuan adalah 1) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia, 2) Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia, 3) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia.

TINJAUAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Moehariono dalam Abdullah (2014:3) menyatakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja seseorang dikatakan baik apabila hasil kerja individu tersebut dapat melampaui peran atau target yang ditentukan sebelumnya. Dengan demikian persoalan kinerja karyawan juga berhubungan dengan persoalan kemampuan orang untuk mengembangkan dirinya agar mampu berkarya mencapai tujuan yang dikehendaki oleh organisasi.

Kinerja karyawan menurut Gaol (2014) merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sedangkan pengertian kinerja karyawan menurut Hasif, *et al.* (2015) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi.

Siagian (2010) menyatakan bahwa banyak teknik yang dapat digunakan untuk melakukan penilaian kinerja pada diri sendiri, akan tetapi pegawai atau karyawan yang melakukan penilaian terhadap diri sendiri harus berusaha seobyektif mungkin untuk menjelaskan antara lain apa tugas pokoknya, pengetahuan dan keterampilan yang dituntut oleh tugasnya, kaitan tugasnya dengan tugas-tugas orang lain, kesulitan yang dihadapi, serta langkah-langkah perbaikan apa yang perlu ditempuh.

Penilaian kinerja karyawan sangat penting diterapkan di perusahaan. Penilaian kinerja perlu dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara obyektif dan didokumentasikan secara sistematis. Menurut Siagian (2010) terdapat dua kepentingan dengan diadakannya penilaian kinerja yaitu: 1)

Kepentingan para karyawan. Bagi para karyawan penilaian berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan kariernya. 2) Kepentingan perusahaan. Hasil penilaian kinerja karyawan bagi perusahaan sangat penting peranannya dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal, seperti: identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem imbalan dan berbagai aspek lain dari keseluruhan proses manajemen sumber daya manusia secara efektif.

Sedangkan tujuan dan kegunaan penilaian kinerja karyawan menurut Hasibuan (2012:89) sebagai berikut: 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, demo, pemberhentian, dan penetapan balas jasa, 2) Untuk mengukur prestasi kerja yaitu sejauhmana karyawan bisa sukses dalam pekerjaannya, 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan yang ada di dalam perusahaan, 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja, dan peralatan kerja, 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang ada di dalam organisasi, 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan agar tujuan perusahaan tercapai, 7) Sebagai alat untuk mendorong dan membiasakan para atasan untuk mengobservasi perilaku para bawahan supaya diketahui minat dan kebutuhan-kebutuhan karyawan, 8) Sebagai alat untuk bisa melihat kekurangan atau kelemahan-kelemahan masa lampau dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya, 9) Sebagai kriteria di dalam menentukan kriteria dan seleksi karyawan, 10) Sebagai alat untuk mengidentifikasi kelemahan-kelemahan personel dan dengan demikian bisa sebagai bahan pertimbangan agar bisa diikutsertakan dalam program latihan kerja tambahan, 11) Sebagai alat untuk memperbaiki dan mengembangkan kecakapan karyawan, 12) Sebagai dasar untuk memperbaiki dan mengembangkan uraian pekerjaan (*job description*).

Motivasi Kerja

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai daya penggerak yang menciptakan semangat kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja lebih giat, efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Motivasi adalah daya dorong yang datang dari seseorang yang mengarahkan perilaku untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan dari perspektif manajemen, motivasi adalah usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang agar supaya mengarah tercapainya tujuan organisasi (Darodjat dalam Ruru, *et al.*, 2017)

Hasibuan (2012:143) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan keinginan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja perlu dilakukan karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku karyawan agar bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting karyawan mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja giat.

Diberikannya motivasi kerja kepada karyawan tentu saja mempunyai tujuan. Menurut Sunyoto (2015:16) tujuan pemberian motivasi kerja adalah mendorong gairah dan semangat karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan kesejahteraan karyawan, dan mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaannya.

Sunyoto (2015:11) menyatakan bahwa dalam teori yang dikemukakan oleh Abraham Maslow menyatakan bahwa seseorang di tempat kerjanya dimotivasi oleh suatu keinginan untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang ada dalam dirinya. Hierarki kebutuhan manusia menurut Maslow adalah sebagai berikut: 1) Kebutuhan fisiologis. Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan untuk dapat hidup, seperti mendapatkan makanan, minuman, perumahan, tidur, dan sebagainya, 2) Kebutuhan rasa aman. Kebutuhan rasa aman meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya, dan jaminan akan hari tuanya pada saat tidak bekerja lagi, 3) Kebutuhan sosial. Kebutuhan sosial dalam suatu organisasi berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama, dan sebagainya, 4) Kebutuhan penghargaan. Kebutuhan penghargaan meliputi keinginan untuk dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektivitas seseorang, 5) Kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan akan potensi yang sesungguhnya dari seseorang.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut Dermawan (2013:41) dapat diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Sedangkan disiplin kerja menurut Haimann dalam Nawawi (2011:330) adalah suatu kondisi yang tertib, dengan anggota organisasi yang berperilaku sepatutnya dan memandang peraturan-peraturan organisasi sebagai perilaku yang dapat diterima. Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Sutrisno, 2012:87). Definisi lain 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 mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai dan Sagala, 2013:825).

Tindakan pendisiplinan yang dilakukan dalam suatu perusahaan sebaiknya bersifat positif, bersifat mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan karyawan yang berbuat salah. Tindakan pendisiplinan menurut Handoko (2011:208) dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut adanya prosedur kerja yang jelas untuk menghindari penyelewengan, adanya peraturan tertulis yang harus ditaati karyawan, adanya tanda larangan, pemberian peringatan bagi karyawan yang melanggar peraturan, skorsing dari pekerjaan, dan untuk pelanggaran yang berat dilakukan pemecatan. Esa dan Prawitasari (2014) mengukur disiplin karyawan dengan beberapa indikator, yaitu hadir tepat waktu, penggunaan peralatan sesuai prosedur, menaati ketentuan jam kerja, dan menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien.

Jenis disiplin dalam organisasi menurut Siagian (2009:305) terdiri dari dua jenis yaitu disiplin preventif dan disiplin korektif. Disiplin preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai ketentuan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan. Artinya melalui kejelasan dan penjelasan tentang pola sikap, tindakan, dan perilaku yang diinginkan dari setiap anggota organisasi diusahakan pencegahan jangan sampai para karyawan berperilaku negatif. Keberhasilan penerapan disiplin preventif terletak pada disiplin pribadi para anggota organisasi. Akan tetapi agar disiplin pribadi tersebut kokoh, paling sedikit 3 hal yang perlu manajemen perhatikan yaitu: 1) Para anggota organisasi perlu didorong agar mempunyai rasa memiliki organisasi, karena secara logika seseorang tidak akan merusak sesuatu yang merupakan miliknya, 2) Para karyawan perlu diberi penjelasan tentang berbagai ketentuan yang wajib ditaati dan standar yang harus dipenuhi, 3) Para karyawan didorong menentukan sendiri cara-cara pendisiplinan diri dalam kerangka ketentuan-ketentuan yang berlaku umum bagi seluruh anggota organisasi.

Disiplin korektif adalah tindakan yang dilakukan jika ada karyawan yang nyata-nyata telah melakukan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang telah ditetapkan. Berat atau ringannya suatu sanksi tergantung pada bobot pelanggaran yang dilakukan. Agar tujuan pendisiplinan tercapai, pendisiplinan harus diterapkan secara bertahap. Yang dimaksud secara bertahap adalah dengan mengambil berbagai langkah yang bersifat pendisiplinan mulai dari yang paling ringan hingga yang terberat, misalnya dengan: peringatan lisan oleh penyelia, pernyataan tertulis ketidakpuasan oleh atasan langsung, penundaan kenaikan gaji berkala, penundaan kenaikan pangkat, pembebasan dari jabatan, pemberhentian sementara, pemberhentian atas permintaan sendiri, pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri, dan pemberhentian tidak hormat.

Pengenaan sanksi korektif diterapkan dengan memperhatikan 3 hal yaitu: 1) Karyawan yang dikenakan sanksi harus diberitahu pelanggaran atau kesalahan apa yang telah diperbuat, 2) Kepada yang bersangkutan diberi kesempatan untuk membela diri, 3) Dalam hal pengenaan sanksi terberat yaitu pemberhentian perlu dilakukan "wawancara keluar" (*exit interview*) yaitu penjelasan mengapa manajemen terpaksa mengambil tindakan sekeras itu. Dengan wawancara seperti itu, karyawan diharapkan memahami meskipun barangkali tetap tidak menerima tindakan manajemen tersebut.

Gaya Kepemimpinan

Hasibuan (2012:170) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau usaha, sebab kepemimpinan yang sukses menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Kepemimpinan dibutuhkan manusia, karena adanya suatu keterbatasan atau kelebihan-kelebihan tertentu pada diri manusia. Disatu pihak manusia terbatas kemampuannya untuk memimpin, dipihak lain ada orang yang mempunyai kelebihan kemampuan untuk memimpin. Disinilah timbul kebutuhan akan pemimpin dan kepemimpinan.

Pengertian gaya kepemimpinan menurut James dalam Nurrohmah (2015) adalah kemampuan seseorang untuk meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Sedangkan menurut Mumu, *et al.* (2015) gaya kepemimpinan adalah salah satu cara seorang pemimpin dalam mengatur karyawannya agar mampu memenuhi tujuan perusahaan. Gaya kepemimpinan menurut Dharma dalam Nawawi (2011:115) adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan pada saat mempengaruhi orang lain. Sedangkan gaya kepemimpinan menurut Ato'illah (2014) adalah cara bagaimana para manajer berperilaku dan melaksanakan wewenangnya.

Instrumen tentang gaya kepemimpinan menurut Sugiyono (2011:117) dikembangkan dari teori kepemimpinan situasional. Oleh karena itu gaya kepemimpinan yang baik tergantung pada situasinya. Pada saat menjelaskan tugas-tugas kelompok maka pemimpin harus bergaya direktif, pada saat menunjukkan hal-hal yang dapat menarik minat anggotanya maka pemimpin harus bergaya suportif, dan untuk merumuskan tujuan kelompok maka pemimpin harus bergaya partisipatif. Indikator gaya kepemimpinan situasional yang digunakan dalam instrumen penelitian menurut Sugiyono (2011:117) antara lain 1) Pimpinan menjelaskan tugas-tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan, 2) Pimpinan memberikan instruksi kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, 3) Pimpinan dapat menciptakan suasana pesahabatan, 4) Pimpinan memberikan semangat kepada karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, 5) Pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendiskusikan permasalahan dalam pekerjaan, 6) Pimpinan menekankan kerjasama kepada karyawan dalam menyelesaikan tugas.

Penelitian Terdahulu

Penelitian Andrianingrum (2017)

Andrianingrum(2017)melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPR Armindo Kencana Cabang Warujayeng”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kerja sama tim terhadap kinerja karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi penelitian adalah semua karyawan BPR Armindo Kencana Cabang Warujayeng yang berjumlah 50 karyawan. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji t dan uji F. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kerja sama tim berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Ruru, *et al.* (2017)

Ruru, *et al.*(2017)melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Disiplin, Motivasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Kota Manado”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh disiplin, motivasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi penelitian adalah semua pegawai Dinas Pendapatan Kota Manado yang berjumlah 60 pegawai. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji t dan uji F. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Ratnaningsih (2016)

Ratnaningsih (2016)melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Pada Kinerja Karyawan Indonesia Exim Bank”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Populasi penelitian adalah semua karyawan Indonesia Exim Bank yang berjumlah 30 karyawan. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji t dan uji F. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Juma and Moronge (2015)

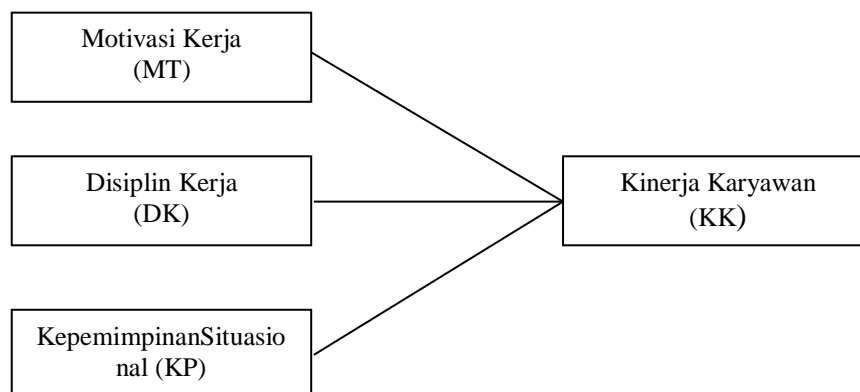
Juma and Moronge (2015)melakukan penelitian dengan judul “Influence of Progressive Discipline on Employee Performance in Kenya: A Case of Mukurwe-Ini Wakulima Dairy Ltd”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan populasi penelitian adalah karyawan di Mukurwe-Ini Wakulima Dairy Ltd yang berjumlah 65 karyawan. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji t dan uji F. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Rasool, *et al.* (2015)

Rasool, *et al.* (2015)melakukan penelitian dengan judul “Leadership Styles and Its Impact on Employee's Performance in Health Sector of Pakistan”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan populasi penelitian adalah karyawan di beberapa usaha sektor kesehatan yang berjumlah 35 karyawan. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda, uji t dan uji F. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah, dan landasan teori yang telah dikemukakan, maka dapat digambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:



Gambar 2
Kerangka Konseptual

Hipotesis

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja menurut Hasibuan (2012:141) adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi merupakan pendorong bagi karyawan untuk tetap terus bekerja dengan baik dan siap menghadapi segala kesulitan yang dihadapinya. Tanpa adanya motivasi kerja, karyawan tersebut tidak memiliki semangat, serta daya dorong dalam melakukan segala tugas yang diberikan. Secara umum karyawan bekerja karena didorong untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut, maka karyawan secara fokus dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan diharapkan karyawan akan lebih mencintai pekerjaannya, sanggup bekerja dengan baik, dan memiliki loyalitas yang tinggi.

Andrianingrum (2017) serta Ruru, *et al.* (2017) dalam penelitiannya membuktikan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Dengan adanya motivasi, karyawan akan melaksanakan pekerjaannya dengan rasa senang dan semangat untuk mencapai kebutuhannya sendiri dan mencapai tujuan perusahaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₁: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja menurut Hasibuan (2012:193) adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan juga mempengaruhi tanggungjawab dalam pekerjaan dan tugas, ketaatan terhadap peraturan yang telah ditetapkan, serta penggunaan waktu secara efektif. Dengan disiplin kerja karyawan yang baik, maka semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Kedisiplinan perusahaan dikatakan baik jika sebagian besar karyawan mematuhi peraturan yang ada.

Andrianingrum (2017) serta Ruru, *et al.* (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja akan mendorong karyawan agar tidak akan melakukan tindakan-tindakan yang dapat

merugikan perusahaan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₂: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia

Pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan untuk mengarahkan para karyawan dan mengendalikan berbagai masalah yang ada dengan solusi yang tepat. Pemimpin yang baik, efektifitas gaya kepemimpinannya ditentukan oleh kemampuannya membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sedemikian rupa agar sesuai dan mampu memenuhi tuntutan situasi yang dihadapi, sehingga para bawahan yang dipimpinya mampu dimotivasi dengan baik dan mampu melaksanakan program kerja yang telah ditetapkan.

Ratnaningsih (2016) dan Mumu, *et al.* (2016) dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H₃: Kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2011:8) dapat diartikan sebagai metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu dan analisis data bersifat statistik/kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan. Penelitian kuantitatif dalam penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan dengan analisis data yang bersifat statistik dengan menggunakan program SPSS 24.

Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2011:80) merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditunjuk oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian diambil simpulan. Populasi (obyek) penelitian ini adalah semua karyawan PT Garam (Persero) Indonesia.

Sampel menurut Darmadi (2011:53) adalah sebagian dari jumlah populasi yang dipilih untuk sumber data. Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki, jumlah elemen dalam sampel lebih sedikit daripada elemen populasi. Dari keseluruhan karyawan yang menjadi populasi, sampel diambil sebanyak 40 karyawan, hal ini berdasarkan pendapat dari Roscoe yang dikutip oleh Sugiyono (2011:91) bahwa jumlah sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti (variabel bebas dan variabel terikat). Untuk itu, perhitungan jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 10×4 (3 jumlah variabel bebas dan 1 variabel terikat) = 40 responden. Sedangkan teknik pengambilan sampel dilakukan secara acak atau *random sampling*. *Random sampling* yaitu pengambilan sampel yang dilakukan secara acak dari semua karyawan PT Garam (Persero) Indonesia yang ditemui peneliti pada waktu penyebaran kuesioner.

Definisi Operasional Variabel dan Pengukurannya Motivasi Kerja (MT)

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang diberikan untuk memberi semangat kepada karyawan. Indikator motivasi kerja dalam penelitian ini berdasarkan teori motivasi kerja Maslow yang dikutip oleh Sunyoto (2015:11) yaitu: 1) Kebutuhan fisiologis, artinya karyawan bekerja dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhannya, 2) Kebutuhan rasa aman, artinya karyawan bekerja dengan baik karena adanya jaminan keamanan dan keselamatan

kerja, 3) Kebutuhan sosial, artinya karyawan bekerja dengan baik karena adanya hubungan yang baik dengan karyawan yang lain, 4) Kebutuhan penghargaan, artinya karyawan bekerja dengan baik karena adanya penghargaan bagi karyawan yang berprestasi, 5) Kebutuhan aktualisasi diri, artinya karyawan bekerja dengan baik karena diberi kesempatan untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan kemampuannya

Disiplin Kerja (DK)

Disiplin kerja adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai peraturan organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Indikator disiplin kerja dalam penelitian ini berdasarkan Esa dan Prawitasari (2014) yaitu: 1) Hadir tepat waktu, artinya karyawan datang tepat waktu, 2) Penggunaan peralatan sesuai prosedur, artinya karyawan dapat menggunakan peralatan kerja dengan baik, 3) Menaati ketentuan jam kerja, artinya karyawan dapat menaati ketentuan jam kerja, 4) Menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien, artinya karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan efektif dan efisien.

Kepemimpinan Situasional (KP)

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan. Indikator kepemimpinan situasional yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Sugiyono (2011:117) yaitu: 1) Penjelasan tugas, artinya pimpinan memberikan penjelasan mengenai tugas yang harus dikerjakan karyawan, 2) Pemberian instruksi, artinya pimpinan memberikan instruksi mengenai tugas yang harus dikerjakan karyawan, 3) Suasana pesahabatan, artinya pimpinan dapat menciptakan suasana kerja yang penuh persahabatan, 4) Pemberian semangat, artinya pimpinan memberikan semangat kepada karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya, 5) Diskusi pekerjaan, artinya pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mendiskusikan pekerjaan dengannya, 6) Kerjasama, artinya pimpinan mengharuskan karyawan untuk bekerja sama.

Kinerja Karyawan (KK)

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja karyawan dalam penelitian ini berdasarkan teori dari Siagian (2009:244), yaitu: 1) Tugas pokok, artinya karyawan mengetahui tugas utama dari pekerjaannya, 2) Pengetahuan, artinya pekerjaan karyawan sesuai dengan pengetahuan yang dimilikinya, 3) Tugas yang kaitan, artinya karyawan mengerti bahwa tugasnya berkaitan dengan tugas-tugas karyawan lainnya, 4) Kesulitan kerja, artinya karyawan mengerti kesulitan kerja yang dihadapinya, 5) Langkah-langkah perbaikan, artinya karyawan mengerti langkah-langkah perbaikan apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki kinerjanya. Dalam penelitian ini digunakan kuesioner untuk mengukur variabel dan penilaiannya menggunakan Skala likert yang dijadikan 5 (lima) alternatif jawaban yang diberi skor untuk keperluan analisis kuantitatif, yaitu: sangat tidak setuju (1), tidak setuju (2), cukup setuju (3), setuju (4), dan sangat setuju (5).

Uji Instrumen

Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Sugiyono (2011:134), jika korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor variabel (*correlated item – total correlation*) sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3), maka butir instrumen dinyatakan valid. Untuk menghitung nilai korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor variabel (*correlated item – total correlation*) dalam penelitian ini digunakan program SPSS 24.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menurut Ghazali (2013:41) adalah alat untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan melihat nilai *alpha cronbach* suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *alpha cronbach* > 0,06.

Teknik Analisis Data

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan antara variabel bebas motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Model regresi linier berganda pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$KK = a + b_1MT + b_2DK + b_3KP$$

Keterangan:

- KK : Variabel terikat kinerja karyawan
 a : Konstanta
 MT : Variabel motivasi
 DK : Variabel disiplin kerja
 KP : Variabel kompensasi
 b_1, b_2 dan b_3 : Koefisien regresivariabel motivasi, disiplin kerja, dan kepemimpinan

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Menurut Ghazali (2013:105), *tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya, sehingga nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Ghazali (2013:106) menyatakan bahwa nilai *cut off* yang digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah:1) Jika nilai *tolerance* < 0,10 dan VIF > 10, maka terdapat korelasi yang terlalu besar di antara salah satu variabel bebas dengan variabel-variabel bebas yang lain (terjadi multikolinearitas),2) Jika nilai *tolerance* > 0,10 dan VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menurut Ghazali (2013:139) bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari pengamatan satu ke pengamatan yang lain. Jika varians dari pengamatan yang satu ke pengamatan yang lain tetap, maka ini disebut Homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terjadi Heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan pendekatan grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya (SRESID). Menurut Ghazali (2013:139) deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot* dengan 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 pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali (2013:160). Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram. Dasar pengambilan keputusan menurut Ghozali (2013:161) adalah: 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas, 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear berganda ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka diidentifikasi terjadi masalah autokorelasi. Regresi yang baik adalah regresi yang tidak terjadi autokorelasi di dalamnya.

Uji Goodness of Fit

Uji *goodness of fit* pada penelitian ini menggunakan uji F. Uji F dilakukan untuk menguji kesesuaian model regresi linear berganda dalam mengukur pengaruh motivasi kerja (MT), disiplin kerja (DK), dan kepemimpinan situasional (KP) terhadap kinerja karyawan (KK). Kriteria pengujian uji F menurut Ghozali (2013:98) adalah jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka model regresi layak digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel *independent* (bebas) terhadap variabel *dependent* (terikat).

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi (R^2) menurut Sarwono (2011:213) digunakan untuk mengetahui besarnya persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi (R^2) atau *R Square* berkisar antara 0 sampai 1. Semakin kecil nilai *R Square*, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat semakin lemah. Sebaliknya jika *R Square* semakin mendekati 1, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat semakin kuat. Dalam penelitian ini analisis koefisien determinasi digunakan untuk menghitung persentase pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan uji t. Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh antara motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan. Kriteria pengujian uji t menurut Ghozali (2013:98) adalah jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Menurut Sugiyono (2011:134), jika korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor variabel (*correlated item – total correlation*) sama dengan 0,3 atau lebih (paling kecil 0,3), maka butir instrumen dinyatakan valid. Hasil perhitungan nilai korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor variabel (*correlated item – total correlation*) masing-masing variabel dengan menggunakan program SPSS 24 adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	Correlated Item - Total Correlation	Keterangan
Motivasi kerja (MT)	mt.1	0,759	Valid
	mt.2	0,699	Valid
	mt.3	0,361	Valid
	mt.4	0,818	Valid
	mt.5	0,744	Valid
Disiplin kerja (DK)	dk.1	0,788	Valid
	dk.2	0,636	Valid
	dk.3	0,682	Valid
	dk.4	0,525	Valid
Kepemimpinan situasional(KP)	kp.1	0,334	Valid
	kp.2	0,402	Valid
	kp.3	0,491	Valid
	kp.4	0,531	Valid
	kp.5	0,333	Valid
	kp.6	0,324	Valid
Kinerja karyawan (KK)	kk.1	0,626	Valid
	kk.2	0,792	Valid
	kk.3	0,674	Valid
	kk.4	0,712	Valid
	kk.5	0,621	Valid

Sumber: Data primer diolah,2018

Berdasarkan tabel 1 dapat diketahuibahwa nilai *correlated item - total correlation* masing-masing pernyataan pada variabel motivasi kerja (MT), disiplin kerja (DK), kepemimpinan situasional(KP), dankinerja karyawan (KK) lebih besar dari 0,03 sehingga masing-masing indikator pernyataan dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Tabel 2
Uji Reliabilitas

VariabelPenelitian	Alpha Cronbach	Keterangan
Motivasi kerja (MT)	0,858	Reliabel
Disiplin kerja (DK)	0,818	Reliabel
Kepemimpinan situasional(KP)	0,660	Reliabel
Kinerja karyawan (KK)	0,862	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa *alpha cronbach* masing-masing variabel lebih dari 0,6 yang berarti bahwa semua jawaban responden terhadap pernyataan pada variabelmotivasi kerja(MT), disiplin kerja (DK), kepemimpinan situasional(KP), dankinerja karyawan (KK) dapat diandalkan atau reliabel.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepemimpinan situasional terhadap variabel terikat kinerja karyawan. Model regresi linier berganda yang didapatkan dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 24 adalah sebagai berikut:

Tabel 3
Model Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	0,080	0,266	
	MT	0,432	0,124	0,457
	DK	0,248	0,062	0,356
	KP	0,286	0,116	0,232

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel di atas, diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut:

$$KK = 0,080 + 0,432 MT + 0,248 DK + 0,286 KP$$

Berdasarkan tabel 3 dapat dijelaskan bahwa nilai konstanta sebesar 0,080. Artinya jika motivasi kerja (MT), disiplin kerja (DK), dan kepemimpinan situasional (KP) sama dengan nol, maka kinerja karyawan (KK) akan konstan sebesar 0,080.

Nilai koefisien regresi motivasi kerja (MT) sebesar 0,432. Artinya jika motivasi kerja (MT) mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan (KK) akan meningkat sebesar 0,432 satuan dengan asumsi variabel bebas disiplin kerja (DK) dan kepemimpinan situasional (KP) besarnya konstan.

Nilai koefisien regresi disiplin kerja (DK) sebesar 0,248. Artinya jika disiplin kerja (DK) mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan (KK) akan meningkat sebesar 0,248 satuan dengan asumsi variabel bebas motivasi (MT) dan kepemimpinan (KP) besarnya konstan.

Nilai koefisien regresi kepemimpinan situasional (KP) sebesar 0,286. Artinya jika kepemimpinan situasional (KP) mengalami peningkatan sebesar satu satuan, maka kinerja karyawan (KK) akan meningkat sebesar 0,286 satuan dengan asumsi variabel bebas motivasi kerja (MT) dan disiplin kerja (DK) besarnya konstan.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Ghazali (2013:106) menyatakan bahwa nilai *cut off* yang digunakan untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah: 1) Jika nilai *tolerance* < 0,10 dan *VIF* > 10, maka terdapat korelasi yang terlalu besar di antara salah satu variabel bebas dengan variabel-variabel bebas yang lain (terjadi multikolinearitas). 2) Jika nilai *tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas. Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 24 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4
Uji Multikolinearitas

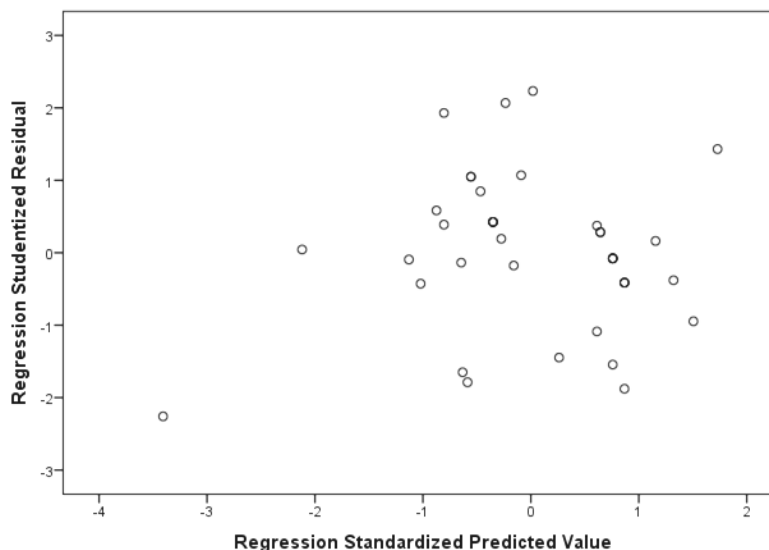
Variabel	Tolerance	VIF
Motivasi kerja (MT)	0,150	6,668
Disiplin kerja (DK)	0,328	3,052
Kepemimpinan situasional(KP)	0,291	3,433

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa ketiga variabel bebas secara parsial motivasi kerja (MT), disiplin kerja (DK), dan kepemimpinan situasional(KP) memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari 0,1 dan VIF lebih kecil dari 10, maka penelitian ini bebas dari multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari pengamatan satu ke pengamatan yang lain. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan pendekatan grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya (SRESID). Menurut Ghozali (2013:139) deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada atau tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot* dengan 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 pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 24 diperoleh hasil sebagai berikut:



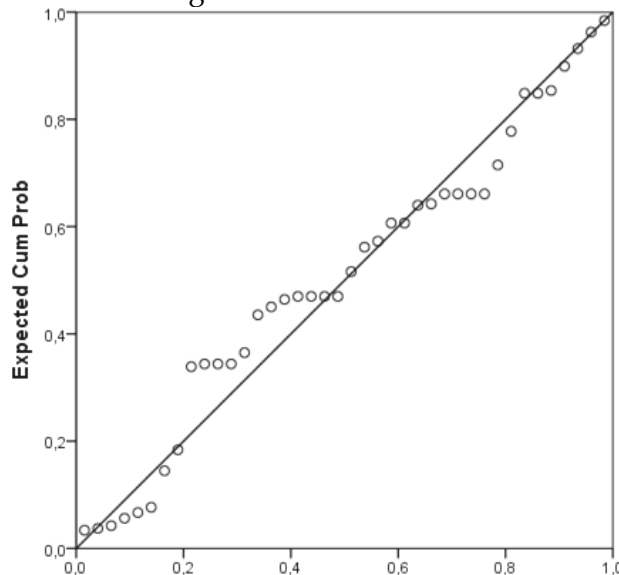
Sumber: Data primer diolah, 2018

Gambar 1
Uji Heteroskedastisitas

Dari gambar tersebut diketahui bahwa titik-titik data tersebar di daerah antara 0 - Y dan tidak membentuk pola tertentu, maka model regresi yang terbentuk diidentifikasi tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Pada penelitian ini uji normalitas data dilakukan dengan melihat grafik histogram. Dasar pengambilan keputusan menurut Ghozali (2013:161) adalah: 1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 24 diperoleh hasil sebagai berikut:



Sumber: Data primer diolah, 2018

Gambar 2
Uji Normalitas

Dari grafik *normal probability plot* di atas diketahui data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, hal ini menunjukkan bahwa data terdistribusi secara normal.

Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear berganda ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi, maka diidentifikasi terjadi masalah autokorelasi. Regresi yang baik adalah regresi yang tidak terjadi autokorelasi di dalamnya. Untuk mendeteksi autokorelasi dapat dilakukan dengan uji Durbin Watson (DW) dengan ketentuan menurut Ghozali (2013:111) sebagai berikut:

Tabel 5
Ketentuan Autokorelasi

Hipotesis Nol	Keputusan	Jika
1. Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < dl$
2. Tidak ada autokorelasi positif	No decision	$dl \leq d \leq du$
3. Tidak ada korelasi negatif	Tolak	$4 - dl < d < 4$
4. Tidak ada korelasi positif	No decision	$4 - du \leq d \leq 4 - dl$
5. Tidak ada autokorelasi positif atau negative	Tidak ditolak	$du < d < 4 - du$

Sumber : Ghozali (2013:111)

Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 24 diperoleh hasil Durbin Watson (DW) sebagaiberikut:

Tabel 6
Uji Autokorelasi

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted Square</i>	<i>R Std. Error of the Estimate</i>	<i>Durbin-Watson</i>
1	0,953 ^a	0,907	0,900	0,14046	1,780

a. Predictors: (Constant), KP, DK, MT

b. Dependent Variable: KK

Sumber: Data primer diolah,2018

Nilai DW sebesar 1,780 nilai ini dibandingkan dengan menggunakan nilai signifikansi 0,05, jumlah sampel (n) 40, dan jumlah variabel bebas 3 (k=3). Nilai du dan dl yang didapat dari tabel statistik adalah:

$$\begin{aligned}
 dl &= 1,3384 & du &= 1,6589 \\
 4 - dl &= 2,6616 & 4 - du &= 2,3411
 \end{aligned}$$

Berdasarkan tabel 6 diketahui bahwa model regresi yang terbentuk tidak terjadi autokorelasi karena mempunyai angka Durbin Watson di antara du dan 4 - du yaitu sebesar 1,6589 < 1,780 < 2,3411.

Uji Goodness of Fit

Uji *goodness of fit* pada penelitian ini menggunakan uji F. Uji F dilakukan untuk menguji kesesuaian model regresi linear berganda dalam mengukur pengaruh motivasi kerja (MT), disiplin kerja (DK), dan kepemimpinan situasional(KP) terhadap kinerja karyawan (KK). Kriteria pengujian uji F menurut Ghazali (2013:98) adalah jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka model regresi layak digunakan untuk memprediksi pengaruh variabel *independent* (bebas) terhadap variabel *dependent* (terikat).

Kriteria uji F dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Jika nilai probabilitas < 0,05 maka model regresi layak digunakan untuk mengukur pengaruh motivasi kerja (MT), disiplin kerja (DK), dan kepemimpinan situasional(KP) terhadap kinerja karyawan (KK). 2) Jika nilai probabilitas > 0,05 maka model regresi tidak layak digunakan untuk mengukur pengaruh motivasi kerja (MT), disiplin kerja (DK), dan kepemimpinan situasional(KP) terhadap kinerja karyawan (KK). Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 24 didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 7
Uji Goodness of Fit

<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	6,966	3	2,322	117,697	0,000 ^b
	<i>Residual</i>	0,710	36	0,020		
	<i>Total</i>	7,676	39			

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), KP, DK, MT

Sumber: Data primer diolah, 2018

Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai probabilitas atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan untuk mengukur pengaruh motivasi kerja (MT), disiplin kerja (DK), dan kepemimpinan situasional(KP) terhadap kinerja karyawan (KK).

Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui besarnya persentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Nilai koefisien determinasi (R^2) atau *R Square* berkisar antara 0 sampai 1. Semakin kecil nilai *R Square*, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat semakin lemah. Sebaliknya jika *R Square* semakin mendekati 1, maka hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat semakin kuat. Dalam penelitian ini analisis koefisien determinasi digunakan untuk menghitung persentase pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, dan kepemimpinan situasional terhadap kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi berganda yang didapat dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS 24 adalah:

Tabel 8
Koefisien Determinasi Berganda

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted Square</i>	<i>R Std. Error of the Estimate</i>	<i>Durbin-Watson</i>
1	0,953 ^a	0,907	0,900	0,14046	1,780

a. Predictors: (Constant), KP, DK, MT

b. Dependent Variable: KK

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 8 diketahui bahwa nilai koefisien determinasi berganda (*R square*) sebesar 0,907 atau 90,7%. Artinya persentase besarnya pengaruh motivasi kerja (MT), disiplin kerja (DK), dan kepemimpinan situasional (KP) terhadap kinerja karyawan (KK) sebesar 90,7% sedangkan sisanya sebanyak 9,3% (100% - 90,7%) dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian.

Uji Hipotesis

Kriteria uji t dalam penelitian ini adalah: 1) Jika nilai probabilitas < 0,05, maka secara parsial motivasi kerja (MT), disiplin kerja (DK), dan kepemimpinan situasional(KP) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KK). 2) Jika nilai probabilitas > 0,05, maka secara parsial motivasi kerja (MT), disiplin kerja (DK), dan kepemimpinan situasional (KP) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KK). Dari hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS 24 didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 9
Uji Hipotesis

<i>Model</i>	<i>B</i>	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>		
		<i>Std. Error</i>	<i>Beta</i>	<i>t</i>	<i>Sig.</i>	
1	(Constant)	0,080	0,266		0,299	0,767
	MT	0,432	0,124	0,457	3,494	0,001
	DK	0,248	0,062	0,356	4,017	0,000
	KP	0,286	0,116	0,232	2,469	0,018

Sumber: Data primer diolah, 2018

Berdasarkan tabel 9 bahwa motivasi kerja (MT) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KK) karena nilai probabilitas atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,001. Disiplin kerja (DK) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KK) karena nilai probabilitas atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Kepemimpinan situasional(KP) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KK) karena nilai probabilitas atau nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,018.

Pembahasan

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi kerja (MT) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KK) karena nilai probabilitas atau nilai signifikansi pada uji t lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,001. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan bahwa “Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia”. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka kinerja karyawan juga semakin tinggi. Motivasi kerja merupakan pendorong bagi karyawan untuk tetap terus bekerja dengan baik dan siap menghadapi segala kesulitan yang dihadapinya. Tanpa adanya motivasi, karyawan tidak memiliki semangat, serta daya dorong dalam melakukan segala tugas yang diberikan. Secara umum karyawan bekerja karena didorong untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut, maka karyawan secara fokus dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan diharapkan karyawan akan lebih mencintai pekerjaannya, sanggup bekerja dengan baik, dan memiliki loyalitas yang tinggi. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Andrianingrum (2017) serta Ruru, *et al.* (2017) dalam penelitiannya yang membuktikan bahwa motivasi kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerjaterhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja (DK) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KK) karena nilai probabilitas atau nilai signifikansi pada uji t lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan bahwa “Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia”. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka kinerja karyawan juga semakin tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan disiplin kerja karyawan yang baik, maka semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendorong tercapainya tujuan perusahaan. Kedisiplinan perusahaan dikatakan baik jika sebagian besar karyawan mematuhi peraturan yang ada. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Andrianingrum (2017) serta Ruru, *et al.* (2017) dalam penelitiannya yang membuktikan bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Situasional terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan situasional (KP) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (KK) karena nilai probabilitas atau nilai signifikansi pada uji t lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,018. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan bahwa “Kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Garam (Persero) Indonesia”. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepemimpinan maka kinerja karyawan juga semakin tinggi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan untuk mengarahkan para karyawan dan mengendalikan berbagai masalah yang ada dengan solusi yang tepat. Pemimpin yang baik, efektifitas gaya kepemimpinannya ditentukan oleh kemampuannya membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sedemikian rupa agar sesuai dan mampu memenuhi tuntutan situasi yang dihadapi, sehingga para bawahan yang dipimpinnya mampu dimotivasi dengan baik dan mampu melaksanakan program kerja yang telah ditetapkan. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ratnaningsih (2016) dan Mumu, *et al.* (2016) dalam penelitiannya yang membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Simpulan yang diperoleh dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut: 1) Motivasi kerja (MT) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (KK). Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan juga semakin tinggi. 2) Disiplin kerja (DK) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (KK). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan disiplin kerja karyawan yang baik, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. 3) Kepemimpinan situasional (KP) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (KK). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan untuk mengarahkan para karyawan dan mengendalikan berbagai masalah yang ada dengan solusi yang tepat.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran dari penelitian ini adalah: 1) Disarankan pada pimpinan PT Garam (Persero) Indonesia untuk lebih memperhatikan dan meningkatkan pemberian motivasi kerja kepada karyawannya, misalnya dengan memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi. 2) Agar mencapai tujuan yang diinginkan, PT Garam (Persero) Indonesia harus tetap menjaga atau mempertahankan kedisiplinan kerja para karyawannya serta meningkatkannya lagi. 3) Disarankan pada pimpinan PT Garam (Persero) Indonesia untuk selalu memperhatikan gaya kepemimpinan agar karyawan termotivasi dalam bekerja sehingga memberikan kontribusi yang baik terhadap perusahaan untuk bekerja dengan baik dan meningkatkan profitabilitas perusahaan. 4) Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu mengembangkan model penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti variabel kompensasi, lingkungan kerja, dan variabel yang lainnya agar hasil penelitian lebih lengkap.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. 2014. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Aswaja Pressindo. Yogyakarta.
- Andrianingrum, S. 2017. Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bpr Armindo Kencana Cabang Warujayeng. *Artikel Simki-Economic*. 1(4): 1-17.
- Ato'illah, M. 2014. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan Di Kecamatan Lumajang Kabupaten Lumajang. *Jurnal WIGA*. 4(1):1-15.
- Darmadi, H. 2011. *Metode Penelitian Penelitian*. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Dermawan, D. 2013. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Temprina Media Grafika. Bandung.
- Esa, K. Wahyu dan D. Prawitasari. 2014. Pengaruh Motivasi, Kemampuan Dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Samudera Indonesia di Semarang. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Dian Nuswantoro*. 1(1): 1-19.
- Gaol, J. L. 2014. *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Ghozali, I. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, T. H. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Edisi Kedua. Cetakan Ke-18. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, M.S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasif, A., Yohanas, dan Samsir. 2015. Pengaruh Rekrutmen, Pendidikan Dan Pelatihan, Serta Deskripsi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Pelalawan. *Jurnal Economica*. 1(1):45-58.
- Juma, C.A. and M. Moronge. 2015. Influence of Progressive Discipline on Employee Performance in Kenya: A Case of Mukurwe-Ini Wakulima Dairy Ltd. *The Strategic Journals of Business & Change Management*. 2(105):1549-1594.

- Mumu R, Adolfina, dan I. Palandeng. 2015. Analisis Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Multifinance Manado. *Jurnal EMBA*. 3(3):1287-1297.
- Nawawi, H. 2011. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nurrohmah, K. 2015. Pengaruh Kondisi Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Nova Furniture Di Boyolali. *Artikel Publikasi Ilmiah*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Rasool, H.F., I.U. Arfeen, W. Mothi, and U. Aslam. 2015. Leadership Styles and Its Impact on Employee's Performance in Health Sector of Pakistan. *City University Research Journal*. 5(1): 97-109.
- Ratnaningsih. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Pada Kinerja Karyawan Indonesia Exim Bank. *Jurnal Media Mahardhika*. 15(1): 62-74.
- Rivai, V dan E. J Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. PT. Rajagrafindo Persada. Jakarta.
- Ruru, D, C., L. Kawet, dan R. Taroreh. 2017. Pengaruh Disiplin, Motivasi, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan Kota Manado. *Jurnal EMBA*. 5(2):499 – 510.
- Sarwono, J. 2011. *IBM SPSS Statistics 19*. Penerbit PT. Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Siagian, S. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Satu. Cetakan Ketujuh belas. Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Cetakan ke-13. Alfabeta. Bandung.
- Sunyoto, D. 2015. *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Buku Seru. Jakarta.
- Sutrisno, E. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group. Jakarta.