

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LOCUS OF CONTROL TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Dina Sulistyowati  
*dinaztye@gmail.com*  
Marsudi Lestariningsih

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

### ABSTRACT

*The purpose of this research is to examine and to analyze the influence of leadership style, motivation and locus of control to the employee performance. The population is 60 employees. The data collection technique has been carried out by issuing questionnaires to the respondents by giving written questions to be answered by the respondents. The data processing has been carried out by using validity test, realibility test, classic assumption test, and multiple linear regressions test has been done by using t test, F test, and determination coefficient. The result of the t test shows that leadership style generates significance value 0.010 which gives significant and positive influence to the performance; motivation generates significance value 0.005 which gives significant and positive influence; and locus of control generates significance value 0.008 which gives significant and positive influence to the employee performance. It has been found from these three independent variables i.e. leadership style, motivation and locus of control that motivation is the variable which give dominant influence to the employee performance which its sigificance value is 0.005. It has been found from the result of the F test that these three variables have positive correlation to the enhancement of employee performance.*

*Keywords: leadership style, motivation, locus of control, employee performance*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan locus of control terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah 60 karyawan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden dengan memberikan pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Proses pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan uji validitas, uji realibilitas, uji asumsi klasik, dan uji regresi linier berganda. Sedangkan teknik hipotesis dan model analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan pengujian uji t dan uji F serta koefisien determinasi. Dari hasil uji t bahwa gaya kepemimpinan dengan nilai signifikansi sebesar 0,010 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, motivasi dengan nilai signifikansi sebesar 0,005 berpengaruh positif dan signifikan, serta locus of control dengan nilai signifikansi sebesar 0,008 berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja berdampak kinerja karyawan. Dari ketiga variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan locus of control yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah variabel motivasi dengan 0,005 Dari hasil uji F diketahui ketiga variabel memiliki hubungan yang positif terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Locus Of Control, dan Kinerja Karyawan

### PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi, baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Dalam organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha peran sumber daya manusia menjadi semakin penting (Hasibuan, 2015:70). Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Pada dasarnya, manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian tindakan dalam hal penarikan tenaga kerja, seleksi tenaga kerja,

pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu maupun tujuan organisasi (Robbins, 2015:85). Mangkunegara (2009:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi. Setiap organisasi maupun perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja. Keberhasilan suatu perusahaan ditunjang oleh peran dari seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi bawahannya. Menurut Robbins (2015:60) kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Penelitian yang dilakukan Astariyani (2015) membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nur (2014) yang membuktikan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain gaya kepemimpinan, motivasi menjadi faktor pendorong seseorang dalam melaksanakan suatu kegiatan guna mendapat hasil yang terbaik. Oleh karena itulah tidak heran jika karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Untuk itu motivasi kerja Penelitian yang dilakukan oleh Ciptodihardjo (2013) yang membuktikan bahwa motivasi secara *signifikan* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan Lestariningsih (2014) yang membuktikan bahwa motivasi secara *signifikan* berpengaruh terhadap kinerja dosen. Tetapi tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) yang membuktikan bahwa motivasi kerja dengan kinerja karyawan tidak berpengaruh *signifikan*.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah *locus of control*. *Locus of control* memiliki fungsi kendali dalam setiap peran individu, keterlibatan peran kerja karyawan dalam sebuah perusahaan akan sangat dipengaruhi *locus of control* itu sendiri (Himawan, 2016:2). Robbins (2008: 138) mengemukakan bahwa *locus of control* merupakan tingkat keyakinan individu bahwa ia adalah penentu nasibnya sendiri. Penelitian yang dilakukan oleh Muhammad (2016) yang membuktikan bahwa *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan Nur (2014) yang membuktikan bahwa *locus of control* tidak berpengaruh *signifikan* terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan menurut Kasmir (2016:182) adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Artinya kinerja mengandung unsur *standart* pencapaian harus dipenuhi, sehingga bagi yang mencapai *standart* yang telah ditetapkan berarti berkinerja baik atau sebaliknya bagi yang tidak tercapai dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan terserbut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan *locus of control*. Peneliti menemukan adanya ketidakpuasan, ketentuan-ketentuan perusahaan yang memberatkan karyawan, disamping gaya kepemimpinan dan motivasi yang cukup tinggi. Kemudian timbul pemikiran bagaimana keseluruhan faktor tersebut saling berkesinambungan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang sudah diungkap sebelumnya, maka dapat diidentifikasi dan dirumuskan masalah sebagai berikut: (1) Apakah gaya kepemimpinan, motivasi, *locus of control* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works? (2) Apakah ada pengaruh yang dominan antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan *Locus Of Control* terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works? Sedangkan tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut: (1) Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan *Locus Of Control* terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works. (2) Untuk mengetahui manakah diantara Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan *Locus Of Control* yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works.

## TINJAUAN TEORETIS

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen dapat ditingkatkan. Menurut Hasibuan (2013:10) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Sutrisno (2014:6) manajemen sumber daya manusia merupakan pengakuan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam member kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan menggunakan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu, organisasi, dan masyarakat.

Sumber daya manusia merupakan kekayaan (*asset*) organisasi yang sangat vital, karena itu keberadaannya dalam organisasi atau perusahaan tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Adapun fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) menurut Menurut Hasibuan (2013:21) menyebutkan bahwa fungsi manajemen sumber daya manusia meliputi fungsi manajerial yaitu sebagai berikut: (1) Fungsi Manajerial; (2) Fungsi Operasional.

### GAYA KEPEMIMPINAN

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, faktor kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien. Robbins (2011:410) menerangkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan. Sutikno (2014:16) menyatakan kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya. Berdasarkan definisi kepemimpinan di atas dapat diartikan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi, menggerakkan, mendorong, mengendalikan orang lain atau bawahannya untuk melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan berkontribusi dalam mencapai suatu tujuan. Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan akan menunjukkan langsung tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan dari seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Rorimpandey, 2013:2234).

Menurut Thoha (2013:49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat, sedangkan menurut Rivai (2014:42) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Berikut ini gaya kepemimpinan menurut Thoha (2013:49) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu: (1) Gaya kepemimpinan otokratis. (2) Gaya kepemimpinan demokratis. Sedangkan gaya kepemimpinan menurut Hasibuan (2013:170) gaya kepemimpinan dibagi menjadi tiga macam, yaitu: (1) Kepemimpinan Otoriter (2) Kepemimpinan Partisipatif (3) Kepemimpinan Delegatif.

## MOTIVASI

Motivasi adalah proses dimana upaya seseorang diberi energi, diarahkan dan berkelanjutan untuk menuju mencapai tujuan. Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan (Robbins dan Coulter, 2012). Motivasi kerja mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu: *ekspektasi* keberhasilan pada tugas, *instrumentalis* yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas dan *valensi* yaitu respon terhadap *outcome* seperti perasaan positif, netral, atau negatif. Menurut Hasibuan (2013:143) motivasi adalah pemberian dorongan yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedarmayanti (2013:233) menyatakan bahwa keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis, sedangkan menurut Rivai (2011:839) motivasi merupakan suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan perusahaan agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan karyawan dan tujuan perusahaan sekaligus tercapai.

Menurut Bangun (2012:316) teori motivasi mulai dikenal pada tahun 1950-an. Secara khusus, pada awalnya ada tiga teori motivasi antara lain, teori hierarki kebutuhan (*the hierarchy of needs theory*), teori dua faktor (*two factor theory*), dan teori X dan Y (*theories X and Y*). Adapun tujuan Motivasi Menurut Hasibuan (2013:146). Tujuan motivasi antara lain sebagai berikut: (1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan. (2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan. (3) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan. (4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan. (5) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik. (6) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya. Berdasarkan hal tersebut, jelaslah bahwa di dalam sebuah perusahaan diperlukan motivasi kerja yang tinggi dari para karyawannya. Apabila tidak terdapatnya motivasi kerja yang tinggi dari para karyawannya dalam suatu perusahaan, maka akanlah sulit perusahaan tersebut untuk mencapai tujuannya.

## Locus Of Control

Prasetyo (2002) menyatakan bahwa *locus of control* merupakan "generalized belief that a person can or cannot control his own destiny" atau cara pandang seseorang terhadap suatu

peristiwa apakah dia merasa dapat atau tidak mengendalikan perilaku yang terjadi padanya. Konsep *locus of control* (pusat kendali) pertama kali dikemukakan oleh Rotter berdasarkan pendekatan *social learning theory* (Wolman, 1997:443). Menurut Robbins (2008: 138) *locus of control* merupakan tingkat keyakinan individu untuk mengendalikan diri sendiri. Faktor internal adalah individu yang yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apapun yang terjadi pada diri mereka, sedangkan faktor eksternal adalah individu yang yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan dan kesempatan. Definisi tersebut sejalan dengan pendapat Ivancevich et al, (2007:97) yang menyatakan bahwa *locus of control* menentukan tingkat keyakinan individu bahwa perilakunya mempengaruhi apa yang terjadi pada dirinya.

*Locus of control* menurut Hanurawan (2010:113) adalah kecenderungan orang untuk mencari sebab suatu peristiwa pada arah tertentu. *Locus of control* menurut Ghufro dan Risnawati (2011:65) adalah gambaran pada keyakinan seseorang mengenai sumber penentu perilakunya. *Locus of control* merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan perilaku individu. Berdasarkan pandangan beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *locus of control* merupakan tingkat keyakinan individu dalam mengendalikan dirinya sendiri. *Locus of control* mengarah pada suatu ukuran yang menunjukkan bagaimana seseorang memandang kemungkinan adanya hubungan antara perbuatan yang dilakukan dengan akibat atau hasil yang diperoleh. *Locus Of Control* memiliki 2 macam yaitu: (1) *Locus of control* internal, menurut Karimi dan Alipour (2011:233), *locus of control* internal mengacu pada orang-orang yang percaya bahwa hasil, keberhasilan dan kegagalan mereka adalah hasil dari tindakan dan usaha mereka sendiri. Individu dengan *locus of control* internal mempunyai persepsi bahwa lingkungan dapat dikontrol oleh dirinya sehingga mampu melakukan perubahan perubahan sesuai dengan keinginannya. Faktor internal individu yang di dalamnya mencakup kemampuan kerja, kepribadian, tindakan kerja yang berhubungan dengan keberhasilan bekerja, kepercayaan diri dan kegagalan kerja individu bukan disebabkan karena hubungan dengan mitra kerja. (2) *Locus Of Control* Eksternal, Karimi dan Alipour (2011:233), *locus of control* eksternal mengacu pada keyakinan bahwa kesempatan, nasib, manajer, *supervisor*, organisasi dan hal-hal yang lainnya dapat lebih kuat untuk membuat keputusan tentang kehidupan dan hasil dari seorang individu. Individu dengan *locus of control* eksternal tinggi cenderung akan pasrah terhadap apa yang menimpa dirinya tanpa usaha untuk melakukan perubahan, sehingga cenderung untuk menyukai perilaku penyesuaian diri terhadap lingkungan agar tetap bertahan dalam situasi yang ada. Faktor eksternal individu yang di dalamnya mencakup nasib, keberuntungan, kekuasaan atasan dan lingkungan kerja.

### **Kinerja Karyawan**

Kinerja berasal dari pengertian *performance*, dimana pengertian *performance* itu sendiri adalah sebagai hasil kerja atau prestasi kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi. Sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya mengenai hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan secara langsung. Sutrisno (2013:151) mengungkapkan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari tingkah laku kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja. Sedangkan menurut Mangkunegara (2014:9) pengertian kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sandy (2015:12), memberikan pengertian bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan kemungkinan, seperti standart hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan

disepakati bersama. Berdasarkan pada teori diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.

Sedangkan menurut Amstrong dan Baron (dalam Sedarmayanti, 2011:223), kinerja dipengaruhi oleh 5 (lima) faktor, yaitu: (1) *Personal factors*. (2) *Leadership factors*. (3) *Team factors*. (4) *System factors*. (5) *Contextual/Situasional factors*. Tujuan dari evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Sebagaimana dalam Mangkunegara (2014: 10) adalah: (1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja. (2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seseorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu. (3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang. (4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya. (5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Penilaian kinerja adalah salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. Sutrisno (2013:153) mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kerja atau kinerja merupakan sebuah proses formal untuk melakukan peninjauan kembali dan evaluasi prestasi kerja seseorang secara periodik. Penilaian kinerja menurut Mangkunegara (2012:10) adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Evaluasi kinerja atau penilaian kinerja merupakan saran untuk memperbaiki mereka yang tidak melakukan tugasnya dengan baik di dalam organisasi. Sedangkan penilaian prestasi kerja menurut Hasibuan (2011:87) adalah menilai risiko hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan. Dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan kegiatan perusahaan dalam menilai hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya dan menjadi tolok ukur dalam pengambilan kebijakan bagi perusahaan maupun karyawan. Suatu perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, yaitu: (1) manajer memerlukan evaluasi yang objektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang akan digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang dan (2) manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawannya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaannya, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karier dan memperkuat kualitas hubungan antar manajer yang berangkutan dengan karyawannya. (Rivai dan Sagala, 2011:551).

## HIPOTESIS

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, di mana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data Sugiyono (2015:70). 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:

H<sub>1</sub>: Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works.

H<sub>2</sub>: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works.

- H<sub>3</sub> : *Locus Of Control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works.
- H<sub>4</sub> : Pengaruh yang dominan antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi, *locus of control* terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works.

## METODE PENELITIAN

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

Pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2016:2). Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dikatakan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan teknik analisis menggunakan regresi linier berganda untuk menguji hipotesis. Metode kuantitatif digunakan apabila masalah yang merupakan titik tolak penelitian sudah jelas, bila peneliti ingin mendapatkan informasi yang luas dari suatu populasi dan bila peneliti bermaksud menguji hipotesis penelitian (Sugiyono, 2014:23). Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016:117). Populasi dalam penelitian ini dilakukan di PT Utomodeck Metal Work yang beralamat Jl. Basuki Rahmat no 149 Surabaya. Sedangkan untuk waktu penelitian akan dilaksanakan Pada Bulan Maret 2017- Agustus 2017.

### Teknik Pengambilan Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2016:118) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan teknik *Simple Random Sampling*, dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono,2015:140). Sedangkan dalam menentukan jumlah sampel yang di ambil yakni menggunakan sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2016:124) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

### Teknik Pengumpulan Data

Sumber data dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2016:193). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dibagikan kepada responden, yaitu PT Utomodeck Metal Works Surabaya. Metode pengumpulan data dalam penelitian kuantitatif ini menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2016:216) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden. Dalam hal ini skala pengukuran untuk penelitian ini menggunakan *skala likert*. Sugiyono (2015:65) menyatakan bahwa *Skala Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan *Skala Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap instrumen yang menggunakan *skala Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain: (1) Sangat setuju. (2) Setuju. (3) Kurang setuju. (4) Tidak setuju. (5) Sangat tidak setuju.

### Variabel Dan Definisi Variabel Operasional

Menurut Sugiyono (2016:38) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Pada penelitian ini telah

ditentukan 2 variabel, yaitu variabel bebas atau variabel independen dan variabel terikat atau dependen. Variabel Bebas (Independen Variabel) (X). Variabel Bebas (independen variabel) sering disebut juga variabel *predictor*, stimulus, input, *antecedent* atau variabel yang mempengaruhi. Menurut Sugiyono (2016:39) variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Maka Variabel Bebas (independen variabel) dalam penelitian ini adalah: (1) Gaya Kepemimpinan (X1). (2) Motivasi (X2). (3) *Locus Of Control* (X3). Variabel Terikat (Dependen Variabel) (Y). Menurut Sugiyono (2014:39) variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat atau dependen dalam penelitian ini adalah: Kinerja Karyawan (Y).

Operasional adalah penentuan konstruk atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan untuk meneliti dan mengoperasikan konstruk, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran konstruk yang lebih baik (Sugiyono,2016:31). Operasional Variabel Bebas (Independen Variabel) (X) adalah sebagai berikut:

### **Gaya Kepemimpinan**

Menurut Rivai (2014:42) gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Indikator gaya kepemimpinan tersebut menurut Hasibuan (2013:170) yaitu: (1) Kepemimpinan Otoriter (2) Kepemimpinan Partisipatif. (3) Kepemimpinan Delegatif.

### **Motivasi**

Menurut Hasibuan (2013:143) motivasi adalah pemberian dorongan yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Indikator motivasi yang digunakan dalam penelitian ini mengacu pada teori Maslow ( dalam Robbins, 2015:128) yaitu: (1) Kebutuhan fisiologis. (2) Kebutuhan rasa aman. (3) Kebutuhan sosial. (4) Penghargaan. (5) Aktualisasi diri.

### **Locus Of Control**

Robbins (2008:138), mengemukakan bahwa *locus of control* merupakan tingkat keyakinan individu bahwa ia adalah penentu nasibnya sendiri. Indikator *locus of control* menurut Robbins (2008:139) yaitu: (1) Internal *locus of control*. (2) Eksternal *locus of control*.

### **Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2014:9) pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator kinerja menurut Mangkunegara (2011:61): (1) Kualitas. (2) Kuantitas. (3) Ketepatan waktu. (4) Efektifitas. (5) Kemandirian.

### **Teknik Analisis Data**

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Analisis kuantitatif dilakukan dengan cara mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Untuk penelitian



yang tidak merumuskan hipotesis langkah, terakhir tidak dilakukan (Sugiyono, 2016:207). Dalam penelitian ini analisis data akan menggunakan teknik statistik deskriptif dan model regresi linier berganda. Menurut Sugiyono (2016:207) statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

### Uji Instrumen

Uji instrumen data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari: (1) Uji Validitas, uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013:53). Uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasi jumlah butir pernyataan dengan skor total. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah  $r = 0,30$ , jadi kalau korelasi antara butir pernyataan dengan skor total kurang dari 0,30 maka butir pernyataan dalam instrumen penelitian tersebut dinyatakan tidak valid (Sugiyono, 2015:184). (2) Uji Reliabilitas, uji reliabilitas menurut merupakan alat ukur untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu koesioner dikatakan *reliabel* jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013:47). Dalam penelitian ini, peneliti mengukur reliabelnya suatu variabel dengan melihat *Cronbach Alpha* dengan signifikansi yang digunakan lebih besar dari 0,6. Suatu variabel dikatakan *reliabel* jika memberikan nilai Cronbach Alpha  $> 0,6$ .

### Uji Asumsi Klasik.

Uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk menguji data-data yang digunakan dalam penelitian ini apakah telah memenuhi asumsi klasik, yaitu data terdistribusi normal, tidak terjadi gejala multikolinieritas dan tidak terjadi heteroskedastisitas. Jika telah memenuhi ketiga hal tersebut maka model regresi akan memberikan hasil yang BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*). (Ghozali, 2011:173).

Uji Normalitas, Ghozali (2013:160) mengemukakan bahwa uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. 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 menjadi sampel. Untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak, dapat diketahui dengan menggunakan grafik *normal p-p plot of regression standart*, 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 hitogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. (2) Jika data menyebar jauh dan tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik hitogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas, Ghozali (2013:105) mengemukakan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen". Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Varian Inflation Factor* (VIF). Adapun pemilihan nilai *tolerance* dan nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) dalam penelitian ini karena cara ini merupakan cara umum yang dilakukan dan dianggap lebih handal dalam mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dalam model regresi serta pengujian dengan nilai *tolerance* dan nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) lebih lengkap dengan menganalisis data. Dasar pengambilan keputusan dengan nilai *tolerance* dan nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Jika nilai nilai *tolerance*  $> 0,1$  dan

nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) < 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antara variabel independen dalam model regresi. (2) Jika nilai *tolerance* < 0,1 dan nilai *Varian Inflation Factor* (VIF) > 10, maka dapat disimpulkan bahwa ada multikolinieritas antara variabel independen dalam model regresi.

Uji Heterokedastisitas, menurut Ghozali (2013:139) mengemukakan bahwa “uji heteroskedastisitas yaitu menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain”. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas pada suatu model persamaan regresi adalah dengan melihat *scatterplot* antara lain prediksi variabel terikat (dependen) yaitu *ZPRED* dengan residualnya *SRESID*. Dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi-Y sesungguhnya) yang telah di *studentized*. Dasar analisisnya adalah: (1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu 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 dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen atau variabel bebas terhadap terikat, dalam hal ini adalah pengaruh variabel gaya kepemimpinan, variabel motivasi dan variabel *locus of control* terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works.

$$KKR = a + \beta_1 GKP + \beta_2 MTV + \beta_3 LOC + e$$

Keterangan :

KKR : Variabel Kinerja

GKP : Variabel Gaya Kepemimpinan

MTV : Variabel Motivasi

LOC : Variabel *Locus of Control*

a : Nilai konstanta

$\beta$  : Nilai koefisien regresi X

e : Standart Error

### Uji t

Menurut Ghozali (2013: 98) uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh antara gaya kepemimpinan, motivasi dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan. Dalam pengujian Uji t digunakan untuk menguji apakah masing-masing variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen secara parsial dengan  $\alpha = 0,05$ . Kriteria pengujian: (1) Jika nilai probabilitas < 0,05 atau 5% maka gaya kepemimpinan, motivasi, dan *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Jika nilai probabilitas > 0,05 atau 5% maka gaya kepemimpinan, motivasi, dan *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Uji F

Menurut Ghozali (2013: 98) uji F pada dasarnya menunjukkan apakah variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi dan *locus of control*) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (kinerja

karyawan). Kriteria pengujian: (1) Jika nilai probabilitas  $< 0,05$  atau 5% maka gaya kepemimpinan, motivasi, dan *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Jika nilai probabilitas  $> 0,05$  atau 5% maka gaya kepemimpinan, motivasi, dan *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan satu. Nilai koefisien determinasi kecil, berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Dalam penelitian ini menggunakan *adjusted R square*, Setiap tambahan satu variabel independen, maka  $R^2$  pasti meningkat. Oleh karena itu banyak peneliti yang menganjurkan menggunakan *adjusted R Square* pada saat mengevaluasi model regresi. Tidak seperti  $R^2$ , nilai *adjusted R^2* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Hasil uji validitas masing-masing variabel dengan menggunakan program SPSS 22 adalah sebagai berikut:

#### Variabel Gaya Kepemimpinan (GKP)

Tabel 1  
Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Butir Pernyataan	r hitung	r kritis	Keterangan
1	843	0,30	Valid
2	600	0,30	Valid
3	667	0,30	Valid
4	767	0,30	Valid
5	841	0,30	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017.

Berdasarkan Tabel 1, menunjukkan bahwa nilai r hitung dengan seluruh item pernyataan  $> 0,30$  dari nilai r kritis. Dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan adalah valid.

#### Variabel Motivasi (MTV)

Tabel 2  
Uji Validitas Variabel Motivasi

Butir Pernyataan	r hitung	r kritis	Keterangan
1	503	0,30	Valid
2	558	0,30	Valid
3	544	0,30	Valid
4	523	0,30	Valid
5	565	0,30	Valid
6	596	0,30	Valid
7	654	0,30	Valid
8	683	0,30	Valid
9	612	0,30	Valid
10	590	0,30	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 2, menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung dengan seluruh item pertanyaan  $> 0,30$  dari nilai  $r$  kritis. Dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan pada variabel Motivasi adalah valid.

### Variabel *Locus Of Control* (LOC)

Tabel 3  
Uji Validitas Variabel *Locus Of Control*

Butir Pernyataan	$r$ total	$r$ kritis	Keterangan
1	765	0,30	Valid
2	736	0,30	Valid
3	537	0,30	Valid
4	650	0,30	Valid
5	679	0,30	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 3, menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung dengan seluruh item pernyataan kinerja  $> 0,30$  dari nilai  $r$  kritis,. Dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan pada variabel *Locus Of Control* adalah valid.

### Variabel Kinerja (KKR)

Tabel 4  
Uji Validitas Variabel Kinerja

Butir Pertanyaan	$r$ hitung	$r$ kritis	Keterangan
1	503	0,30	Valid
2	558	0,30	Valid
3	544	0,30	Valid
4	423	0,30	Valid
5	565	0,30	Valid
6	596	0,30	Valid
7	654	0,30	Valid
8	683	0,30	Valid
9	612	0,30	Valid
10	590	0,30	Valid

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 4, menunjukkan bahwa nilai  $r$  hitung dengan, seluruh item pernyataan kinerja  $> 0,30$  dari nilai  $r$  kritis. Dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan pada variabel Kinerja adalah valid.

### Uji Reliabilitas

Uji reabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel yang diamati. Koefisien reliabilitas diketahui dari besarnya koefisien alpha ( $\alpha$ ). Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $> 0,6$  (Ghozali, 2011:133). Hasil dari Uji Reliabilitas yang tampak pada Tabel 5.

Tabel 5  
Hasil Uji Reliabilitas

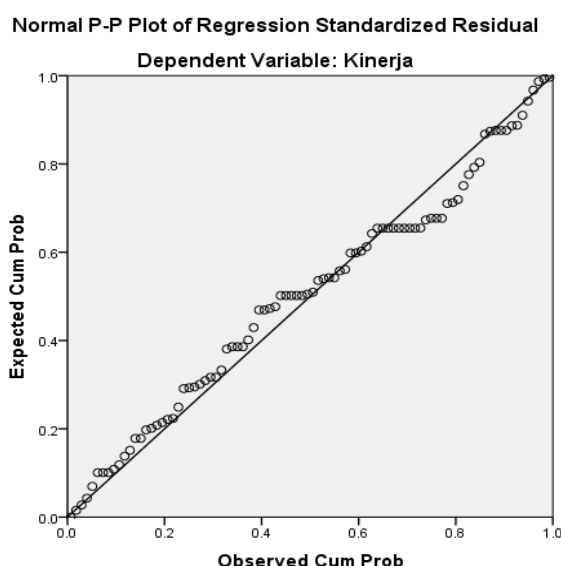
Variabel	Cronbach Alpha	r Kritis	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	0,865	0,6	Reliabel
Motivasi	0,840	0,6	Reliabel
Locus Of Control	0,876	0,6	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,851	0,6	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 5, hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai *cronbach alpha* yang cukup besar yaitu diatas 0,6 sehingga dapat dikatakan semua konsep mengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

### Uji Normalitas

Uji normalitas untuk menguji apakah dalam model regresi , variabel bebas dan variabel terikat, keduanya terdistribusikan secara normal atau tidak. (Ghozali, 2013:160).



Sumber: Data Primer diolah, 2017

Gambar 1  
Hasil Pengujian Normalitas

Dari grafik diatas diketahui bahwa pola memberikan distibusi normal, terlihat titik-titik mengikuti garis diagonal antara 0 (nol) dengan pertemuan sumbu Y (*Expected Cum Prob*) dengan sumbu X (*Observed Cum Prob*). Sehingga model regresi layak untuk dipakai dalam penelitian ini.

### Uji Multikolonieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan yang sempurna antar variabel bebas dalam model regresi. Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Varian Inflation Factor* (VIF). Nilai Uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 6.

**Tabel 6**  
**Hasil Pengujian Multikolonieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

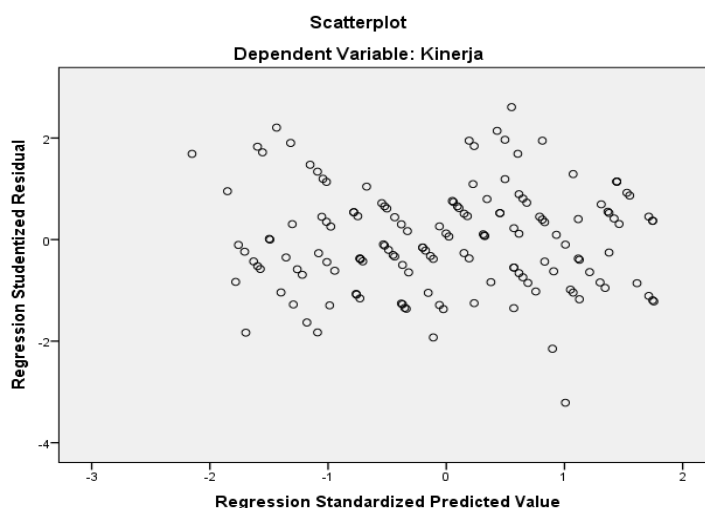
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t <sub>hitung</sub>	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	15.379	5.994		566	.513		
GKP	1.904	.361	.446	5.279	.000	.632	1.581
MTV	.711	.075	.690	9.471	.000	.851	1.175
LOC	.890	.377	.197	2.361	.002	.651	1.537

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Pada Tabel 6, hasil penelitian dapat diketahui bahwa nilai *tolerance* menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai *tolerance* < 0.1 yang berarti tidak ada korelasi antar variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Sedangkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel tidak saling mengganggu dan tidak mempengaruhi.

### Uji Heteroskedastisitas

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



Sumber: Data Primer diolah, 2017

**Gambar 2**  
**Uji Heteroskedastisitas**

Dari grafik terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh faktor yang digunakan dalam model penelitian yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan *locus of control* terhadap kinerja karyawan. Data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner yang telah diisi oleh responden dan diolah menggunakan program SPSS 22, dapat dilihat pada Tabel 7.

**Tabel 7**  
**Hasil Pengujian Analisis Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t <sub>hitung</sub>	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.556	.985		.544	.587
GKP	.346	.059	.210	4.163	.000
MTV	.847	.053	.793	5.994	.000
LOC	.239	.048	.099	2.915	.004

Dependent Variable: KKR

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 7, dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:  
 $KKR = 0,556 + 0,346 GKP + 0,847 MTV + 0,239 LOC$

Dari fungsi regresi linier berganda dari variabel bebas: gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan *locus of control* adalah positif, yang berarti variabel bebas yang digunakan dalam penelitian mempunyai hubungan yang searah dengan variabel terikatnya. (1) Nilai konstanta untuk persamaan regresi adalah 5,56 dengan parameter positif. Hal ini menunjukkan bahwa tanpa adanya gaya kepemimpinan, motivasi dan *locus of control*, maka kinerja karyawan pada PT Utomodeck Metal Works tidak akan mengalami peningkatan. (2) Koefisien gaya kepemimpinan memberikan nilai sebesar 0,346 menunjukkan arah hubungan positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan PT Utomodeck Metal Works, maka kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works sebesar juga akan meningkat. (3) Koefisien motivasi memberikan nilai sebesar 0,847 yang menunjukkan menunjukkan arah hubungan positif antara mi dengan kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi PT Utomodeck Metal Works, maka kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works sebesar juga akan meningkat. (4) Koefisien *locus of control* memberikan nilai sebesar 0,239 yang menunjukkan arah hubungan positif antara *locus of control* dengan kinerja karyawan, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik *locus of control* PT Utomodeck Metal Works, maka kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works sebesar juga akan meningkat.

## Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen yang terdiri dari gaya kepemimpinan, motivasi dan *locus of control* mempunyai pengaruh yang bermakna atau tidak terhadap variabel dependen yaitu kinerja. Adapun hasil pengujian Uji t, yang nampak pada Tabel 8.

**Tabel 8**  
**Hasil Uji t**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t <sub>hitung</sub>	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.556	.985		.544	.587
GKP	.346	.059	.210	4.163	.000
MTV	.847	.053	.793	5.994	.000
LOC	.239	.048	.099	2.915	.004

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Pada Tabel 8, diperoleh hasil perhitungan nilai t<sub>hitung</sub> beserta tingkat sig dengan penjelasan sebagai berikut: (1) Uji Hipotesis H<sub>1</sub> pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja, hasil analisis gaya kepemimpinan diketahui nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 2.622

dengan nilai sig 0,010 < (a) 0,05 atau dengan taraf signifikansi kurang dari 0,05 atau sebesar 0,010 maka H0 ditolak dan Ha diterima, berarti bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works terbukti. (2) Uji Hipotesis H<sub>2</sub> pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja, hasil analisis motivasi diketahui nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 14.965 dengan nilai sig 0,005 < (a) 0,05 atau dengan taraf signifikansi kurang dari 0,05 atau sebesar 0,005 maka H0 ditolak dan Ha diterima, berarti bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works terbukti. (3) Uji Hipotesis H<sub>3</sub> pengaruh variabel *locus of control* terhadap kinerja, hasil analisis *locus of control* diketahui nilai t<sub>hitung</sub> sebesar 2.708 dengan nilai sig 0,008 < (a) 0,05 atau dengan taraf signifikansi kurang dari 0,05 atau sebesar 0,008 maka H0 ditolak dan Ha diterima, berarti bahwa *locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works terbukti.

dependen secara

### Uji F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel secara bersama-sama (simultan). Adapun data hasil pengujian uji F disajikan dalam Tabel 9.

**Tabel 9**  
Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1443.883	3	517.961	407.122	.000 <sup>b</sup>
Residual	240.847	56	1.686		
Total	1684.730	59			

a. Dependent Variable: KKR

b. Predictors: (Constant) GKP, MTV, LOC

Sumber: Data Primer diolah, 2017

Berdasarkan Tabel 9, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa model regresi linier berganda layak digunakan dalam mengukur pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan *locus of control* kinerja karyawan.

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Pengujian koefisien determinasi digunakan untuk menghitung seberapa besar variasi dari variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel-variabel independen. Sedangkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat dilihat dari Tabel 10.

**Tabel 10**  
Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.864 <sup>a</sup>	.747	.733	6.00429

a. Predictors: (Constant), GKP, MTV, LOC

Sumber: Data Primer diolah, 2017



Berdasarkan Tabel 10, maka nilai koefisiensi determinasi (*R square* atau  $R^2$ ) adalah sebesar 0,747 atau 74,7 % yang artinya bahwa 74,7 % peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel independen yang terdiri dari Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan *Locus Of Control*. Artinya Pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen ini tergolong baik, yang menunjukkan pengaruh sebesar 74,7 %, sisanya sebesar 25,3 % dipengaruhi oleh variabel lain diluar model penelitian.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis ( $H_1$ ) telah membuktikan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t$  2.622 dengan  $sig$   $0,010 < (a) 0,05$  atau dengan taraf signifikansi kurang dari 0,05 atau sebesar 0,010 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Work. Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Ciptodiharjo (2013) yang menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan hasil analisis yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi berbeda dengan hasil pengujian yang diteliti oleh Nur (2014) pada hasil pengujian dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis ( $H_2$ ) telah membuktikan terdapat pengaruh signifikan dan positif antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t$  14.965 dengan  $sig$   $0,005 < (a) 0,05$  atau dengan taraf signifikansi kurang dari 0,05 atau sebesar 0,005 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Work, dan memberi arti bahwa motivasi kerja mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian Astariyani (2015) yang menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan Lestariningsih (2014) yang menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dosen dengan hasil yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Tetapi berbeda dengan hasil pengujian yang diteliti oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) pada hasil pengujian dijelaskan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh *Locus Of Control* terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis ( $H_3$ ) telah membuktikan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *locus of control* terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai  $t$  2.708 dengan  $sig$   $0,008 < (a) 0,05$  atau dengan taraf signifikansi kurang dari 0,05 atau sebesar 0,008 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya bahwa *locus of control* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works. Dapat disimpulkan bahwa *locus of control* adalah tingkat keyakinan individu bahwa hasil dan segala sesuatu yang terjadi dalam hidup seperti keberhasilan maupun kegagalan ditentukan oleh perilaku dan usahanya sendiri. Hasil pengujian ini sejalan dengan penelitian Muhammad (2016) yang menguji pengaruh *locus of*

*control* terhadap kinerja karyawan dengan hasil analisis yaitu *locus of control* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi berbeda dengan hasil pengujian yang diteliti oleh Nur (2014) pada hasil pengujian dijelaskan bahwa *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Dominan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil pengujian hipotesis ( $H_4$ ) motivasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Utomodeck Metal Works, karena mempunyai nilai signifikansi pada uji  $t$  yang paling kecil yaitu sebesar 0,005. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT Utomodeck Metal Works, lebih dipengaruhi oleh pemberian motivasi, untuk itu sebaiknya pemberian motivasi lebih di tingkatkan lagi agar kinerja karyawan juga ikut meningkat.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan temuan penelitian yang kemudian diolah menggunakan pengujian statistik dan pengolahan interpretasi data maka peneliti dua buah hipotesis yang melibatkan empat buah variabel penelitian yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, *locus of control* dan Kinerja melalui penyebaran kuesioner kepada 60 responden karyawan PT. UTomodeck Metal Works maka penelitian ini menghasilkan kesimpulan yaitu: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan dengan arah positif terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Ciptodiharjo (2013) yang menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan hasil analisis yaitu gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dan tidak sejalan dengan diteliti oleh Nur (2014) pada hasil pengujian dijelaskan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Motivasi berpengaruh secara signifikan dengan arah positif terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Astariyani (2015) menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dan Lestariningsih (2014) yang menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dosen dengan hasil yang menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Tetapi tidak sejalan dengan hasil pengujian yang diteliti oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) pada hasil pengujian dijelaskan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) *Locus of control* berpengaruh secara signifikan dengan arah positif terhadap peningkatan kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Weni (2015) yang menguji pengaruh *Internal locus of control* terhadap kinerja karyawan dengan hasil yang menunjukkan bahwa *internal locus of control* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Tetapi berbeda dengan hasil pengujian yang diteliti oleh Nur (2014) pada hasil pengujian dijelaskan bahwa *locus of control* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. (4) Motivasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT Utomodeck Metal Works, karena memiliki nilai signifikansi pada uji  $t$  paling kecil yaitu sebesar 0,005.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diambil maka saran-saran yang diajukan yang berkaitan dengan penelitian ini adalah: (1) Pemimpin diharapkan bisa mempertahankan gaya kepemimpinan yang demokratis agar kinerja karyawan PT Utomodeck Metal Works Surabaya terus meningkat. (2) Perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan lebih menitik beratkan pada motivasi, dilihat dari kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT. Utomodeck Metal Works tersebut diperoleh data bahwa karyawan memiliki minat yang tinggi pada pekerjaan yang mereka laksanakan, sehingga dengan

perusahaan lebih meningkatkan motivasi pada karyawannya misalnya dengan mengadakan kegiatan diluar ruangan seperti liburan bersama karyawan, pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi atau kenaikan jabatan akan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Astaryani, G. A. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Graha Perdana Indah-Graha Candi Golf Semarang. <http://eprints.dinus.ac.id/id/eprint/17283>. 10 Februari 2017 (21:00).
- Ayudiaty, S. E. 2010. Pengaruh *Locus Of Control* terhadap Kinerja dengan Etika Kerja Islam sebagai Variabel Moderating pada Bank Jateng Semarang. [http://eprints.undip.ac.id/id/22547/1/Skripsi\\_Soraya](http://eprints.undip.ac.id/id/22547/1/Skripsi_Soraya). 12 Februari 2017 (19:00).
- Brahmasari, A. I dan A. Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan PT Pei Hai Internasional Wiratama Indonesia. <http://puslit2.petra.ac.id>. 11 Februari 2017 (04:00).
- Danuarta, Adad. 2014. Gaya Kepemimpinan Menurut Para Ahli. <http://adaddanuarta.blogspot.com/2014/11/gaya-kepemimpinan-menurut-para-ahli>. 13 September 2017 (20:00).
- Ciptodiharjo, I. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan pada PT Smartfreen Tbk Surabaya. <http://download.portalgaruda.org>. 10 Februari 2017 (19:35).
- Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hanurawan, F. 2010. *Psikologi Sosial*. PT Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Hasibuan, M. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Lestariningsih, M., S. Rokhmi, D. Widyawati, dan B. M. Sukojo. 2014. Pemetaan Karakteristik Dosen dalam Meningkatkan Prestasi Akademis Berbasis Sistem Informasi Geografis. *International Journal of Business and Social Science* 5(5):63.
- Mangkunegara, A. P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi Kesepuluh. PT Remaja Rosda Karya. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Edisi Kesepuluh. PT Remaja Rosda Karya. Bandung.
- Muhamad, S. F. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasional dan *Locus Of Control* Terhadap Kinerja Karyawan di Planet Distro dan Orbit Distro Banjarnegara Jawa Tengah. <http://repository.umry.ac.id>. 13 September 2017 (20:10).
- Nur, F. 2014. Pengaruh *Locus Of Control*, Gaya Kepemimpinan, Pemberian Kompensasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi dan Keuangan Bank BPR di Tanjungpinang. <http://jurnal.umrah.ac.id>. 10 Februari 2017 (19:00).
- Rivai, V. dan S. E. Jauvani. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo. Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo. Jakarta.
- Robbins, S. P. dan T. A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi*. Edisi ke 16. Salemba Empat. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya (Bunga Rampai, Kumpulan Bahan Ceramah/Presentasi Di Forum Nasional, Orasi Ilmiah)*. PT Refika Aditama. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2012. *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya (Bunga Rampai, Kumpulan Bahan Ceramah/Presentasi Di Forum Nasional, Orasi Ilmiah)*. PT Refika Aditama. Bandung.

- Sinaga, T. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Beban Kerja Terhadap Stres yang dirasakan Oleh Karyawan dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank Central Asia, Tbk. Kantor Cabang Kiaracandong. Skripsi. Universitas Komputer Indonesia. <http://alumni.unikom.ac.id>. 15 Agustus 2017 (19:00).
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2015. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sutikno. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpin: Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang diidolakan*. Holistica Lombok. Lombok.
- Thoha, M. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Rajawali Pers. Jakarta.