

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

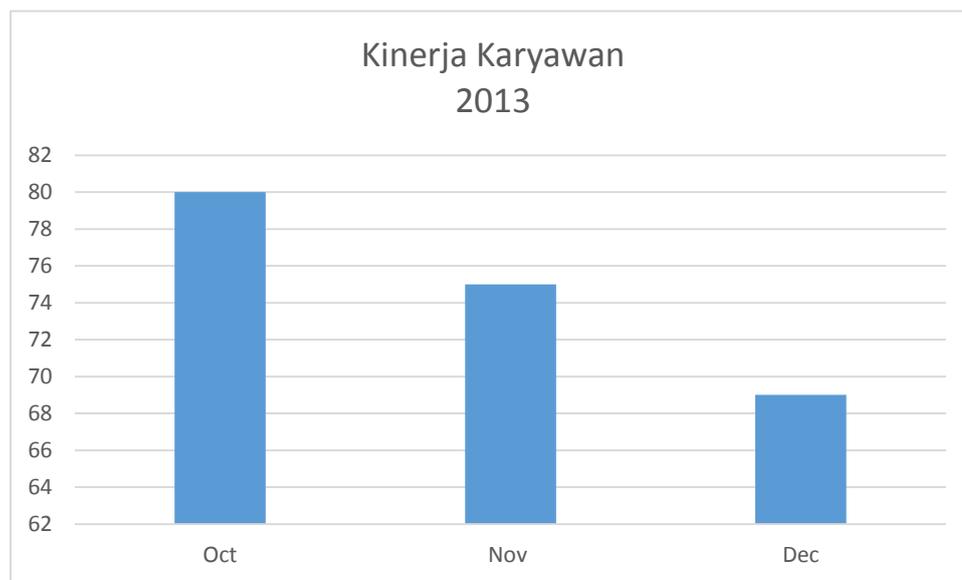
Faktor manusia adalah masalah utama atau tokoh sentral dalam berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi. Organisasi adalah struktur pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok orang pemegang posisi yang bekerjasama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu. Perusahaan membutuhkan karyawan yang potensial baik pemimpin maupun karyawan karena setiap tindakan dan keputusan yang diambil untuk mencapai suatu tujuan perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusia yang menjadi anggota perusahaan. Agar aktivitas dan seluruh kegiatan manajemen berjalan dengan baik dan lancar, perusahaan harus memiliki karyawan yang memiliki pengetahuan dan berkecakupan tinggi serta mampu mengelola perusahaan seoptimal mungkin agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan adalah prestasi atau hasil kerja karyawan secara kuantitas dan kualitas dalam mengerjakan tugasnya masing-masing sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai pada dasarnya terbentuk setelah pegawai merasa adanya kepuasan, karena kebutuhannya terpenuhi dengan kata lain apabila kebutuhan pegawai belum terpenuhi sebagaimana mestinya maka kepuasan kerja tidak akan tercapai, dan pada hakikatnya kinerja pegawai akan sulit terbentuk. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang meningkat akan membawa perusahaan kepada kemajuan untuk bertahan dalam persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu usaha-usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen

yang paling serius karena kelangsungan hidup dan pencapaian tujuan perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

PT Dae Hwa Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak dibidang plastik injection. Perusahaan tersebut berdiri tahun 2001. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan PT Dae Hwa Indonesia yang berlokasi di Jababeka 2 Cikarang. Latar belakang diadakannya penelitian di perusahaan karena berdasarkan pengalaman peneliti ketika melakukan magang kerja, peneliti menemukan bahwa Kinerja karyawan belum sesuai dengan harapan perusahaan

(lihat tabel / gambar 1.1)



Sumber : Data Sekunder, PT. Dae Hwa Indonesia

Berdasarkan tabel diatas terdapat penurunan kinerja karyawan setiap bulannya. Kinerja karyawan yang tidak maksimal berdasarkan hasil wawancara dengan sejumlah karyawan karena gaya kepemimpinan manager yang tidak sesuai dengan harapan karyawan, selain itu juga terdapat masalah motivasi kerja dan disiplin kerja yang masih rendah. Kondisi tersebut menyebabkan produktivitas perusahaan rendah dan perusahaan kurang dapat bertahan dalam persaingan

global. Keberhasilan karyawan dapat diukur saat konsumen merasa puas, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Kinerja karyawan PT. Dae Hwa Indonesia juga dapat diukur melalui penyelesaian tugasnya secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan. Terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Semua itu merupakan sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah gaya kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja.

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang mempengaruhi, mengontrol dan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan yang telah ditentukan, sedangkan gaya kepemimpinan adalah sikap yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran dan tujuan tercapai atau perilaku dan strategi yang sering diterapkan seorang pemimpin. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mempengaruhi dan mengelola bawahannya karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dengan itu perusahaan akan menggunakan hadiah atau penghargaan untuk memotivasi karyawan. Pemimpin yang baik akan mendengar saran dan ide – ide dari para bawahan sebelum menentukan atau mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi untuk seseorang berprestasi.

Motivasi adalah suatu sugesti atau dorongan yang muncul karena diberikan oleh seseorang kepada orang lain atau dari diri sendiri, dorongan tersebut bermaksud agar orang tersebut menjadi orang yang lebih baik dari yang sebelumnya.

Motivasi juga bisa diartikan sebagai sebuah alasan yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seseorang. Motivasi merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah supaya anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan guna mencapai tujuan organisasi secara optimal, pengertian proses pemberian dorongan tersebut adalah serangkaian aktifitas yang harus dilalui atau dilakukan untuk menumbuhkan dorongan kepada pegawai untuk bekerja sejalan dengan tujuan organisasi.

Disiplin merupakan suatu keadaan yang menyebabkan atau memberikan dorongan kepada seseorang untuk melakukan kegiatan sesuai dengan norma-norma atau aturan-aturan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja adalah sebuah konsep dalam organisasi atau manajemen untuk menuntut anggotanya berlaku teratur dan tunduk pada peraturan-peraturan yang ada dengan rasa senang hati. Sikap dan perilaku yang demikian tercipta melalui proses binaan melalui keluarga, pendidikan, dan pengalaman atau pengenalan dari keteladanan dari lingkungannya. Disiplin akan membuat dirinya tahu membedakan hal-hal apa yang seharusnya dilakukan yang wajib dilakukan, yang boleh dilakukan, yang tak sepatutnya dilakukan (karena merupakan hal-hal yang dilarang). Disiplin merupakan suatu hal yang sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan dan mempertahankan atau melangsungkan kehidupannya. Hal ini disebabkan hanya dengan disiplin yang tinggi suatu organisasi dapat berprestasi tinggi.

Berdasarkan uraian diatas maka perlu dilakukan penelitian dengan judul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Dae Hwa Indonesia Cikarang”.

1.2 Identifikasi Masalah

Persaingan bisnis yang semakin ketat dalam dunia bisnis, menuntut perusahaan untuk menyediakan fasilitas fisik yang baik bagi karyawan, menciptakan

hubungan kerja yang baik, memberikan jaminan sosial terhadap risiko kerja dan memperbaiki gaya kepemimpinan, meningkatkan serta memperkuat motivasi kerja karyawan. Selain itu, pihak perusahaan harus memperhatikan tingkat stres kerja yang dialami karyawan agar stres yang dialami karyawan tetap terkendali dan tidak merusak kinerja mereka. Berdasarkan hal tersebut maka penting bagi suatu perusahaan untuk melakukan evaluasi terhadap kinerja karyawan secara berkelanjutan dan memperhatikan faktor-faktor yang mampu meningkatkan maupun menurunkan kinerja karyawan. Masalah yang terdapat di PT. Dae Hwa Indonesia terlihat pada gambar 1.1 grafik kinerja karyawan terlihat bahwa adanya penurunan kinerja produksi di bulan November-Desember dan pada tahun 2013 sehingga hal ini berhubungan dengan tingkat Gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja karyawan. Ada beberapa faktor yang dapat memberikan kontribusi pada peningkatan kinerja karyawan baik itu faktor individu maupun situasional. Faktor individu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan erat kaitannya dengan faktor situasional yang terdiri dari jaminan sosial dan lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang dapat mendorong peningkatan kinerja karyawan karena dengan adanya jaminan sosial dan lingkungan kerja yang baik maka diharapkan dapat menciptakan perasaan tenang dan nyaman pada karyawan dalam menjalankan setiap pekerjaannya. Oleh karena itu dengan semakin ketatnya persaingan bisnis dewasa ini menuntut semua perusahaan untuk dapat mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya. Yang menjadi permasalahan adalah, bagaimana cara yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

1.3 Rumusan Masalah Penelitian

Manusia merupakan sumber daya yang paling menentukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan dari perusahaan ini adalah tinggi rendahnya kinerja karyawan, untuk suatu upaya yang dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan permasalahan tersebut diduga faktor gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja

karyawan. Berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan?

1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran dan memberikan bukti mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Mengetahui pengaruh variabel disiplin terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Mengetahui pengaruh secara simultan variabel gaya kepemimpinan, disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

1.5 Manfaat penelitian

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis
Dapat menambah pengetahuan untuk menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.
2. Bagi perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang penting bagi perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek sumber daya manusia dengan lebih baik.

3. Bagi almamater

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.

1.6 Batasan Masalah Penelitian

Penelitian ini dilakukan hanya pada para karyawan di Departemen Produksi di bulan Januari 2014. Faktor-faktor yang diperkirakan berpengaruh terhadap kinerja para karyawan tersebut terbatas hanya pada faktor-faktor gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja pada PT. Dae Hwa Indonesia Cikarang

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.7.1 Lokasi Penelitian

Adapun lokasi yang menjadi objek penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah pengaruh *Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin kerja* terhadap *kinerja karyawan* pada perusahaan otomotif yaitu PT. Dae Hwa Indonesia yang beralamat di Jl. Industri Selatan 4 Blok SS no 5D Jababeka 2

1.7.2 Waktu Penelitian.

Waktu pelaksanaan penelitian dalam mengumpulkan kelengkapan data-data yang dibutuhkan dalam penyusunan **tugas akhir** ini yaitu dimulai pada bulan Oktober 2013 sampai dengan bulan Januari 2014.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Kinerja karyawan

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Kinerja merupakan hasil yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya instansi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi atau instansi. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006). Sedangkan menurut Mangkunegara (2009) mengatakan bahwa "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya" Menurut Guritno dan Waridin (2005) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Sedangkan menurut Hakim (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja.

Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan

dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan) (Sedarmayanti, 2011). Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tika (2006) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja yaitu:

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan
3. Pencapaian tujuan organisasi
4. Periode waktu tertentu

Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu:

1. Kemampuan
2. Keinginan
3. Lingkungan

Rivai dan Basri (2005) juga menyebutkan empat aspek kinerja:

1. Kemampuan
 2. Penerimaan tujuan perusahaan
 3. Tingkat tujuan perusahaan
 4. Interaksi antara tujuan dan kemampuan para karyawan dalam perusahaan.
- Kemudian

Tujuan kinerja menurut Rivai dan Basri (2005):

1. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya.
2. Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.
3. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja.
4. Target aktivitas perbaikan kinerja.
5. Perbaikan dalam kualitas atau produksi.
6. Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.

Yuwaliatin (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

1. kuantitas kerja
2. kualitas kerja
3. pengetahuan tentang pekerjaan
4. pendapat atau pernyataan yang disampaikan
5. perencanaan kegiatan

2.1.2 Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan hal utama yang diperlukan dalam pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada

saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan (Miftah Thoha, 2010). Wijaya Supardo (2006), mengungkapkan bahwa :

“Gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan porses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal”

“Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain” (Kartini Kartono, 2008)

Berdasarkan pengertian - pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mengendalikan dan mendorong bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan dengan sukarela dan atas kesadarannya dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Macam-macam gaya kepemimpinan menurut Horse yang dikutip oleh H. Suwanto (2011) antara lain :

1. Gaya kepemimpinan Direktif
2. Gaya kepemimpinan yang mendukung
3. Gaya kepemimpinan Partisipatif
4. Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi

Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan direktif ini membuat para bawahan tahu apa yang diharapkan dan diinginkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan, dan member bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.

2. Gaya kepemimpinan yang mendukung ini gaya kepemimpinan yang bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.
3. Gaya kepemimpinan partisipatif ini berkonsultasi dan meminta pendapat bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil keputusan.
4. Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Sedangkan Robins (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan antara lain:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu dengan kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a. Visi dan artikulasi. Dia memiliki visi ditunjukkan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik daripada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b. Rasio personal. Pemimpin kharismatik bersedia mengambil risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan mengorbankan diri untuk meraih visi.
- c. Peka terhadap lingkungan. Mereka mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
- d. Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut. Pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan pengikutnya dan responsif terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
- e. Perilaku tidak konvensional. Pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang mengarahkan atau memotivasi para bawahan mereka menuju tujuan yang ditetapkan dengan memperjelas dan memberitahukan persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:

- a. Imbalan kontingen: kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik, mengakui pencapaian
- b. Manajemen berdasar pengecualian (aktif): melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.
- c. Manajemen berdasar pengecualian (pasif): mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
- d. *Laissez-Faire*: melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikut, Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para bawahan akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu membangkitkan, menggairahkan dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya lebih demi mencapai tujuan bersama. Terdapat empat karakteristik pemimpin transformasional:

- a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.

- b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
- d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

4. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat ini. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar sehingga bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

2.1.3 Motivasi

Menurut Sardiman (2006), Pengertian Motivasi merupakan perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya felling dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Sedangkan menurut Winardi (2007), motivasi berasal dari kata *motivation* yang berarti "menggerakkan". Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melakukan kegiatan-kegiatan tertentu. Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya; hasrat dan minat; dorongan dan kebutuhan; harapan dan cita-cita; penghargaan dan penghormatan (Uno, 2007)

Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya (Mangkunegara, 2009). Sedangkan Menurut Hariandja (2009:320) berpendapat bahwa "Motivasi adalah sebagai faktor – faktor yang

mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk usaha yang keras atau lemah ”

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. (Wibowo, 2010).

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu keadaan atau kondisi yang merangsang, mendorong atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukan sehingga ia dapat mencapai tujuannya.

Menurut Maslow (Robbins, 2006) manusia mempunyai sejumlah kebutuhan yang diklasifikasikannya pada lima tingkatan atau lima hierarki (hierarchy of needs) yaitu:

1. Kebutuhan psikologis (Psychological), antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.
2. Kebutuhan akan rasa aman (safety), antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. Kebutuhan sosial (*social*), mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan.
4. Kebutuhan penghargaan (*esteem/respected*), mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi, serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self-fulfillment*), dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya, yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

Menurut Siagian (2002) ada enam teknik aplikasi teori motivasi, yaitu:

1. Manajemen berdasarkan sasaran atau *management by objectives* (MBO).

2. Program penghargaan karyawan.
3. Program ketertiban karyawan.
4. Program imbalan bervariasi.
5. Rencana pemberian imbalan berdasarkan keterampilan.
6. Manfaat yang fleksibel.

Menurut Rivai (2004) terdapat beberapa perilaku yang dapat memotivasi karyawan:

1. Cara berinteraksi.
2. Menjadi pendengar aktif.
3. Penyusunan tujuan yang menantang.
4. Pendekatan penyelesaian masalah dan tujuan yang berfokus pada perilaku bukan pada pribadi.
5. Informasi yang menggunakan teknik penguatan.

2.1.4 Disiplin Kerja

Menurut Fathoni (2006) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma social yang berlaku. Disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memahami dan menaati norma – norma peraturan yang berlaku disekitarnya Singodimedjo dalam Sutrisno (2012).

Sukarno dalam Sutrisno (2012) berpendapat bahwa kedisiplinan adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku dalam organisasi.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu tingkah laku, sikap dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dan norma baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dalam Mohammad (2005), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

- a. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
- b. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
- c. Kompensasi yang diperlukan meliputi : saran, arahan atau perbaikan.
- d. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- e. Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai (2004):

Disiplin retributive (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.

1. Disiplin retributive (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat Salah.
2. Disiplin korektif (*corrective discipline*) yaitu berusaha membantu karyawan mengkoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi - konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Rivai (2004) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

1. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
2. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukum

minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.

3. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan
 - a. Memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.
 - b. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukum minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
 - c. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

2.1.5 Penelitian Sebelumnya

| Nama dan Tahun | Judul | Variabel | Hasil |
|--|---|--|--|
| Suharto dan Budi Cahyono (2005) | “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi kerja terhadap Kinerja sumber daya manusia di secretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah” | <ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi 2. Kepemimpinan 3. Motivasi 4. Kinerja | Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja secara individu mampu bersama-sama terhadap kinerja karyawan. |
| Purnomo Budi Setiawan dan Waridin 2006 | Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang | <ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin Kerja 2. Budaya Organisasi | terdapat pengaruh secara signifikan disiplin kerja karyawan dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan |
| Sulistyo Budi Utomo 2010 | Pengaruh Kepuasan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja | <ol style="list-style-type: none"> 1. Kepuasan 2. Motivasi Kerja | pengaruh variabel motivasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama |

| | | | |
|--|---|--|---|
| | karyawan CV Berkat Karya Cipta Nusantara Surabaya | | terhadap kinerja karyawan adalah signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa naik turunnya kinerja karyawan bergantung pada naik turunnya motivasi dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. |
|--|---|--|---|

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan antara Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk dapat menghargai tujuan individu sehingga nantinya mereka akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Tampubolon (2007) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan.

2.2.2 Hubungan antara Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan sebuah kemampuan dalam mengarahkan dan mendorong karyawan pada tujuan organisasi agar mau berusaha dan bekerja sehingga keinginan para karyawan dan tujuan organisasi dapat tercapai. Motivasi

seseorang melakukan pekerjaan karena adanya suatu kebutuhan hidup yang harus dipenuhi. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu untuk memperoleh uang atau materi, sedangkan kebutuhan non ekonomis dapat diartikan sebagai kebutuhan untuk memperoleh penghargaan dan keinginan lebih maju. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk lebih berusaha, giat dan aktif dalam bekerja, untuk mencapai hal ini diperlukan adanya motivasi dalam melakukan pekerjaan, karena dapat mempengaruhi, mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan usahanya. Oleh karena itu jika pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula. Suharto dan Cahyono (2005) dan Hakim (2006) menyebutkan ada salah satu factor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Rivai (2004) menunjukkan bahwa semakin kuat motivasi kerja, kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

2.2.3 Hubungan antara Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan

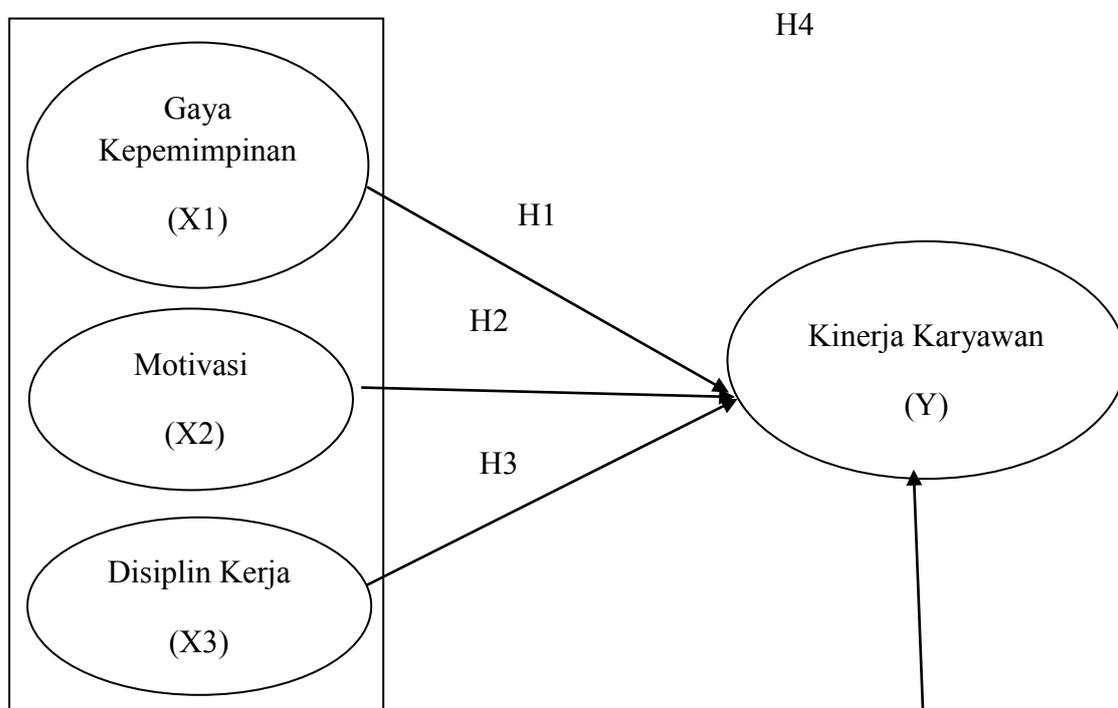
Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) dan Aritonang (2005) menyatakan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Setiap karyawan harus memiliki disiplin kerja dan harus dibudayakan di kalangan karyawan agar bisa mendukung tercapainya tujuan perusahaan karena itu merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan atau tata tertib kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap perusahaan. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran akan menciptakan suatu kondisi yang harmonis antara kenyataan dan keinginan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis terlebih dahulu perusahaan harus mewujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Sehingga dapat

disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap ketaatan dan kesetiaan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.4 Kerangka Pemikiran

Dari uraian pemikiran tersebut di atas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, secara skematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Hipotesis:

H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H2: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Disiplin kerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

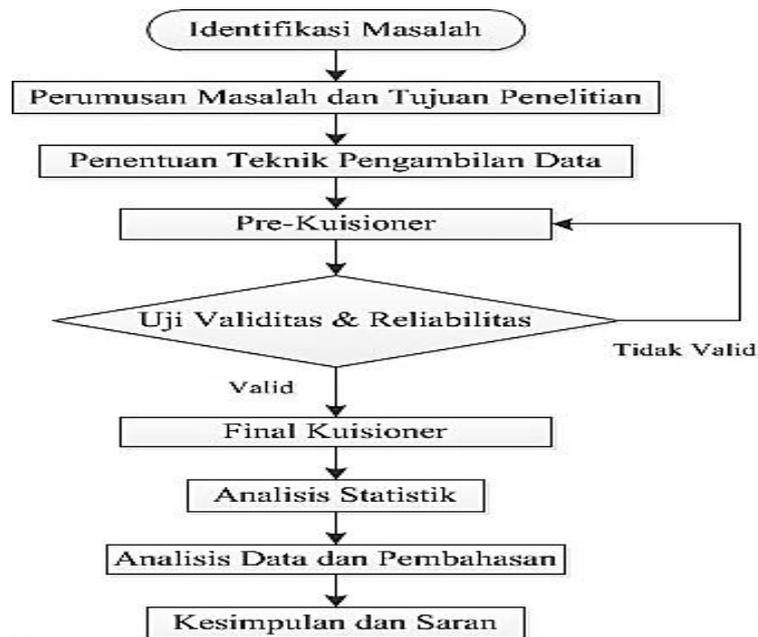
H4: Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian.

Menurut Sugiyono (2006), Survey explanatory adalah suatu survey yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antara dua variabel atau lebih melalui pengujian hipotesis.” Survey dilakukan dengan cara mengambil populasi, dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data. Penelitian ini merupakan proses yang dilakukan secara bertahap, yakni dari perencanaan dan perancangan penelitian (perumusan masalah dan tujuan penelitian), menentukan fokus penelitian, waktu penelitian, pengumpulan data, analisis, dan penyajian hasil penelitian Adapun jika skema dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 3.1. sebagai berikut :



Gambar 3.1. Skema rancangan penelitian

Sumber : Diolah oleh peneliti

Adapun deskripsi skema rancangan penelitian berdasarkan gambar diatas adalah sebagai berikut :

1. Identifikasi masalah

Peneliti mendapatkan permasalahan-permasalahan dalam penelitian yang berhubungan dengan penurunan kinerja karyawan pada PT Dae Hwa Indonesia selama tahun 2013 melalui beberapa indikator dasar berupa tingkat pencapaian produksi dan penilaian objektif dari masing-masing karyawan Dae Hwa yang di olah berdasarkan sumber data dari departemen produksi.

2. Perumusan masalah dan tujuan penelitian

Peneliti merumuskan permasalahan dan membuat pertanyaan berfokus kepada variabel-variabel yang memiliki hubungan dengan kinerja karyawan dan seberapa besar tingkat signifikansi variabel-variabel tersebut mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Dae Hwa Indonesia

3. Studi literatur

Studi literatur yang digunakan dalam penelitian ini didapat dari beberapa buku atau sumber kepustakaan lainnya guna menunjang data dalam pengumpulan kajian teori yang berkaitan dengan topik yang diteliti.

4. Penentuan teknik pengambilan data

Menetapkan cara-cara dalam mengumpulkan data berupa metode kuesioner, wawancara, pengamatan, tes, dokumentasi, dan sebagainya, menentukan sumber-sumber data baik yang sifatnya primer ataupun sekunder, serta menetapkan alat yang digunakan dalam mengumpulkan data seperti lembar *check list*, kuisisioner, wawancara dan lain-lain.

5. Pre Kuisisioner

Tindak lanjut yang dilakukan peneliti setelah mendapatkan studi literature adalah membuat konsep pre kuisisioner, dengan hasil yang diperoleh pada saat melaksanakam studi literature, peneliti selanjutnya membuat kisi-kisi untuk kuisisioner yang akan digunakan saat penelitian.

6. Uji validitas dan reliabilitas

Tahap selanjutnya setelah peneliti membuat pre kuisisioner adalah melakukan uji coba kuisisioner tersebut dengan menggunakan program SPSS versi 20. Tujuan dari diadakannya uji coba tersebut adalah untuk mengetahui apakah butir pernyataan yang digunakan oleh peneliti dalam kuisisioner termasuk kategori valid atau tidak, serta reliable atau tidak reliable.

7. Final kuisisioner

Butir pernyataan yang telah mendapatkan hasil valid atau reliable disajikan dalam bentuk tabel output dari program SPSS untuk mengetahui butir pernyataan tersebut dapat digunakan atau tidak oleh peneliti dalam pembuatan kuisisioner penelitian. Selanjutnya kuisisioner diberikan kepada

karyawan PT Dae Hwa Indonesia secara proporsi pada departmen produksi dengan total sampel sebanyak 30 orang untuk diisi sesuai dengan petunjuk.

8. Analisis data dan pembahasan

Tahapan berikutnya merupakan pengolahan data penelitian yaitu menganalisis Pengaruh antara *Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja* terhadap Kinerja Karyawan di PT Dae Hwa Indonesia yang meliputi data statistik deskriptif. Hasil pengolahan data pada proses ini juga diolah dengan menggunakan program SPSS dan disajikan dengan table output SPSS agar lebih memudahkan dalam mendeskripsikan hasil penelitian. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan metode deskriptif kuantitatif adalah penelitian yang menekankan pada pengujian teori – teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka yang selanjutnya di lakukan sebuah analisis terhadap penelitian yang di lakukan oleh peneliti. Selain itu metode ini juga di gunakan untuk menjawab rumusan masalah yaitu bagaimana Gaya Kepemimpinan, bagaimana motivasi kerja karyawan, bagaimana Disiplin kerja karyawan serta bagaimana kinerja karyawan pada PT Dae Hwa Indonesia.

Metode deskriptif kuantitatif ini digunakan untuk menjawab rumusan masalah seberapa pengaruhkah gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta disiplin kerja terhadap kinerja kinerja karyawan pada PT Dae Hwa Indonesia. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau melukiskan secara sistematis, aktual dan akurat mengenai fakta – fakta, sifat-sifat serta hubungan antar variabel yang sedang di teliti.

3.2 Hipotesis

1. Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Dalam penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui tingkat signifikansi pengaruh variabel-variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, hipotesis yang digunakan adalah:

Ho : Variabel-variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Ha : Variabel-variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan. Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , maka Ho diterima dan Ha ditolak.
- b. Apabila probabilitas signifikansi < 0.05 , maka Ho ditolak dan Ha diterima.

2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai Koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan semua variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja) dalam menjelaskan variasi variabel terikat (kinerja karyawan) amat terbatas. Begitu pula sebaliknya, nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Kelemahan penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel bebas, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat. Oleh karena itu, banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted* R^2 pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai *Adjusted* R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model.

3. Uji Signifikansi Pengaruh Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y, apakah variabel X1, X2, dan X3 (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja) benar-benar berpengaruh terhadap variabel Y (kinerja karyawan) secara terpisah atau parsial (Ghozali, 2005). Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah:

Ho : Variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Ha : Variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2005) adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi, yaitu:

- a. Apabila angka probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka Ho diterima dan Ha ditolak.
- b. Apabila angka probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka Ho ditolak dan Ha diterima.

3.3 Definisi Variabel dan Operasionalisasi Variabel Penelitian

3.3.1 Definisi Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2010), “ Variabel adalah suatu atribut, sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh

peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.” Variabel bebas adalah variabel yang menjadi sebab terjadinya variabel terikat. Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas. Variabel terikat pada penelitian ini adalah kinerja pegawai.

1. Kinerja karyawan (Y)

Kinerja karyawan adalah perbandingan hasil kerja nyata karyawan dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana pegawai mencapai suatu kinerja secara individual menurut (Bernadin, 1993 dalam Sitanggang, 2005) adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas: Tingkat dimana hasil aktifitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktifitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktifitas.
- b. Kuantitas: Jumlah yang dihasilkan dalam istilah jumlah unit, jumlah siklus aktifitas yang diselesaikan.
- c. Ketepatan Waktu: Tingkat suatu aktifitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktifitas lain.
- d. Efektifitas: Tingkat penggunaan sumber daya manusia, organisasi dimaksimalkan dengan maksud menaikkan keuntungan atau mengurangi kerugian dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian: Tingkat dimana seorang pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa minta bantuan bimbingan dari pengawas atau meminta turut campurnya pengawas untuk menghindari hasil yang merugikan.
- f. Komitmen Organisasi: Tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan organisasi dan tanggung jawab pegawai terhadap organisasi.

2. Gaya kepemimpinan (X1)

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin memanfaatkan kekuatan yang tersedia untuk memimpin para karyawannya. Likert, (1961) dalam Handoko, (2003) mengemukakan dua kategori gaya dasar ini, orientasi karyawan dan orientasi tugas, menyusun suatu model empat tingkat efektifitas manajemen.

- a. Sistem 1, manajer membuat semua keputusan yang berhubungan dengan kerja dan memerintah para bawahan untuk melaksanakannya. Standar dan metode pelaksanaannya juga secara kaku ditetapkan oleh manajer.
- b. Sistem 2, manajer tetap menentukan perintah-perintah, tetapi member bawahan kebebasan untuk memberikan komentar terhadap perintah-perintah tersebut. Bawahan juga diberi berbagai fleksibilitas untuk melaksanakan tugas-tugas mereka dalam batas-batas dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan.
- c. Sistem 3, manajer menetapkan tujuan-tujuan dan memberikan perintah-perintah setelah hal-hal itu didiskusikan terlebih dahulu dengan bawahan. Bawahan dapat membuat keputusan-keputusan mereka sendiri tentang cara pelaksanaan tugas. Penghargaan lebih digunakan untuk memotivasi bawahan daripada ancaman hukuman.
- d. Sistem 4, tujuan-tujuan ditetapkan dan keputusan-keputusan kerja dibuat oleh kelompok. Bila manajer yang secara formal membuat keputusan, mereka melakukan setelah mempertimbangkan saran-saran dan pendapat-pendapat dari para anggota kelompok. Untuk memotivasi bawahan, manajer tidak hanya menggunakan penghargaan-penghargaan ekonomis tetapi juga mencoba memberikan kepada bawahan perasaan dibutuhkan dan penting.

3. Motivasi (X2)

Motivasi merupakan faktor yang mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja karyawan untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja. Teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan yang diungkapkan Abraham Maslow. Hipotesisnya mengatakan bahwa di dalam diri semua manusia bersemayam lima jenjang kebutuhan (Maslow, dalam Robbins, 2006), yang menjadi indikator yaitu:

- a. Fisiologis: antara lain rasa lapar, haus, perlindungan (pakaian dan perumahan), seks, dan kebutuhan jasmani lain.
- b. Keamanan: antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c. Sosial: mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan
- d. Penghargaan: mencakup faktor penghormatan diri seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; serta faktor penghormatan dari luar seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
- e. Aktualisasi diri: dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

4. Disiplin kerja (X3)

Disiplin merupakan keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Adapun indikator dari disiplin kerja adalah (Waridin, 2006 dalam Mohammad, 2005):

- a. Kualitas kedisiplinan kerja: meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.

- b. Kompensasi yang diperlukan: meliputi saran, arahan atau perbaikan.
- c. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.
- d. Konservasi: meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

| Variabel | Definisi Variabel | Indikator | Kode |
|------------------------|--|---|---------------------------------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) | Kemampuan pemimpin dalam memanfaatkan kekuatan yang tersedia untuk memimpin para karyawannya | 1. Memberikan penilaian dan Penghargaan 2. Pengawasan terhadap pekerjaan pegawai 3. Berkomunikasi dan Memotivasi Bawahan 4. Partisipasi pemimpin dalam tugas pegawai | 4 1 2, 3 1 |
| Motivasi (X2) | faktor yang mempengaruhi semangat dan dorongan karyawan bekerja untuk berperan serta secara aktif dalam proses kerja | 1. Fisiologis : 2. Keamanan 3. Sosial 4. Penghargaan 5. Aktualisasi diri | 2 2 2 4 1,5,3 |
| Disiplin Kerja (X3) | keadaan ideal dalam mendukung | 1. Kualitas kedisiplinan kerja | 7 |

| | | | |
|----------------------|--|---|----------------------------|
| | pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja | 2. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal 3. Konservasi 4. Kompensasi yang diperlukan | 2 1, 5, 6, 8 4 |
| Kinerja Karyawan (Y) | perbandingan hasil kerja nyata karyawan dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan | 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Ketepatan waktu 4. Efektivitas 5. Kemandirian 6. Komitmen organisasi | 1 2 6 3 5 4 |

3.4 Metode Analisis Data

3.4.1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005). Hal ini digunakan beberapa pertanyaan yang dapat mengungkapkan variabel yang diukur tersebut. Untuk mengukur tingkat validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk tingkat signifikansi 5 persen dari *degree of freedom* (df) = $n-2$, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung $>$ r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid, demikian sebaliknya bila r hitung $<$ r tabel maka pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan tidak valid (Ghozali, 2005).

3.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja dengan alat bantu SPSS uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0.60 (Nunnally dalam Ghozali, 2005).

3.4.3 Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui dan meyakinkan bahwa persamaan garis regresi yang diperoleh adalah linier dan valid untuk mencari peramalan, maka akan dilakukan pengujian asumsi multikolinearitas, heteroskedastisitas, dan normalitas.

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinearitas (Ghozali, 2005). Model regresi yang baik yaitu tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:

- Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat (Ghozali, 2005).
- Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel bebas. Apabila antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90),

maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas (Ghozali, 2005).

- Multikolinearitas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *Variance Inflation Factor* (VIF). kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai VIF > 10 (Ghozali, 2005). Apabila di dalam model regresi tidak ditemukan asumsi deteksi seperti di atas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas, dan demikian pula sebaliknya.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005). Agar mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di *studentized*. Dasar analisisnya adalah:

- Apabila terdapat titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

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

3. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, kedua variabel bebas maupun terikat mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Dasar pengambilan keputusannya adalah :

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

3.4.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas yaitu: gaya kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan disiplin kerja (X3) terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan (Y). Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut (Ghozali, 2005):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana:

Y = Variabel dependen (kinerja karyawan)

a = Konstanta

b_1, b_2, b_3 = Koefisien garis regresi

X_1, X_2, X_3 = Variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja)

e = *error* / variabel pengganggu.

3.5 Rancangan Sampel

3.5.1 Populasi

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Populasi dalam penelitian ini adalah sebanyak 195 karyawan namun peneliti hanya mengambil sampel yaitu sebagian karyawan yang ada di perusahaan PT. Dae Hwa Indonesia yang berjumlah 100 karyawan. Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini menggunakan metode *Purposive Sampling*. *Purposive sampling* merupakan salah satu teknik pengambilan sampel yang sering digunakan dalam penelitian. Teknik penarikan sampel didasarkan pada ciri atau karakteristik (tujuan) yang ditetapkan oleh peneliti sebelumnya. *Purposive* secara Bahasa berarti ‘sengaja’. Jadi sampel diambil tidak secara acak . tapi ditentukan sendiri oleh peneliti (Dantes, 2012).

3.5.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang memiliki karakteristik relatif sama dan dianggap dapat mewakili populasi dengan tingkat kesalahan yang masih dapat ditoleransi (Sugiyono, 2011). Adapun yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah karyawan produksi PT Dae Hwa Indonesia dengan perhitungan jumlah sampel yang menggunakan rumus *Slovin*, yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + N(d^2)}$$

Dimana:

n : Jumlah Sample

N : Jumlah populasi

d : Batas toleransi kesalahan (*error tolerance*)

Berikut ini hasil perhitungan sampel dengan menggunakan rumus Slovin :

- Diketahui :
1. n = Jumlah Sample
 2. N = Jumlah Populasi (Total Karyawan 195)
 3. d = Batas toleransi kesalahan (Sig.0,05)

Deskripsi :

$$n = \frac{195}{1 + 195 (0,05)^2}$$

$$n = \frac{195}{1 + 0,95}$$

$$= 0,05 \times 0,05$$

$$= 0,0025$$

$$= 0,0025 \times 195$$

$$= 0,95 + 1 = 1,95$$

$$= \frac{195}{1,95} = 100$$

Dari hasil perhitungan menggunakan rumus slovin, sample kuesioner di atas maka di dapatkan hasil : 100 Sehingga dapat di ambil keputusan bahwa jumlah kuesioner yang di sebar ke-2 sebanyak = 100 kuesioner, dari hasil perhitungan rumus slovin = 100 Dalam rumus tersebut dimana semakin kecil toleransi kesalahan, semakin akurat sampel menggambarkan populasi. Diasumsikan dalam penelitian ditetapkan tingkat signifikansi 5% yang berarti memiliki tingkat akurasi 95%. (Slovin dengan rujukan Principles and Methods of Research; Ariola et al. (eds.); 2006).

Dalam penelitian ini metode pengambilan sampel adalah dengan menggunakan metode *Proportionate Stratified Random Sampling*. Dimana *Proportionate Stratified Random Sampling* merupakan yang digunakan jika populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional (Sugiyono, 2011).

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

Dimana :

n_i : Jumlah anggota sample menurut stratum

n : Jumlah anggota sample seluruhnya

N_i : Jumlah anggota populasi menurut stratum

N : Jumlah anggota populasi seluruhnya

Berikut ini hasil perhitungan sampel dengan menggunakan rumus Slovin :

Deskripsi :

$$n_i = \frac{195}{195} \times 30$$

$$n_i = 195 \times 30 = 5.850$$

$$= \frac{5.850}{195} = \text{maka sample pre kuesioner yaitu 30 sample}$$

3.5.3 Instrumen Penelitian

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kuesioner

Kuesioner adalah metode atau cara pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan pertanyaan-pertanyaan kepada responden dengan panduan kuesioner. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan pertanyaan terbuka dan tertutup.

2. Skala Likert

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan skala likert sebagai metode kuantitatif dalam mengukur variabel yang diteliti. Dimana menurut sugiyono (2011) skala likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan prestasi seorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial, yang telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variable peneliti yang akan diukur dan dijabarkan menjadi indikator variable.

3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010).

Berdasarkan pendapat tersebut penelitian ini merupakan penelitian populasi karena jumlah populasi di atas 100 orang. Penentuan responden dipilih dengan menggunakan teknik *nonprobability sampling* yang memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel dengan metode sampling jenuh. Sampling jenuh atau istilah lain dari sensus adalah dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2010).

3.5.4 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data (Ridwan, 2009). teknik pengumpulan data yang akan dipergunakan dalam penelitian ini diantaranya :

1. Data Primer

Menurut Algifari (1997), data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tanpa melalui perantara). Tujuan penelitian lapangan ini adalah untuk memperoleh data akurat. Adapun data yang diperoleh dengan cara penelitian meliputi :

a. Wawancara

Wawancara dilakukan untuk mendapatkan data dari pengamatan langsung ke lapangan dengan mengadakan tanya jawab kepada karyawan. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan PT.Takata Automotive Safety Systems Indonesia.

b. Observasi

Peneliti melakukan suatu pengamatan secara langsung dan mempelajari hal-hal yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti pada perusahaan guna mengetahui permasalahan yang sebenarnya.

c. Kuesioner

Kuesioner atau daftar pertanyaan yaitu dengan cara membuat daftar pertanyaan yang kemudian disebarakan kepada para responden secara langsung sehingga hasil pengisiannya akan lebih jelas dan akurat.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder adalah data yang sudah tersedia, seperti buku-buku literature, surat kabar, majalah, media online dan informasi yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti.

Data ini merupakan pendukung yang berhubungan dengan penelitian yang diperoleh dari :

- a. Sejarah, literatur dan profil di PT. Dae Hwa Indonesia.
- b. Grafik pencapaian kinerja karyawan di PT Dae Hwa Indonesia.
- c. Jurnal dan hasil penelitian terdahulu yang berhubungan dengan topik permasalahan yang diteliti.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Identitas Responden

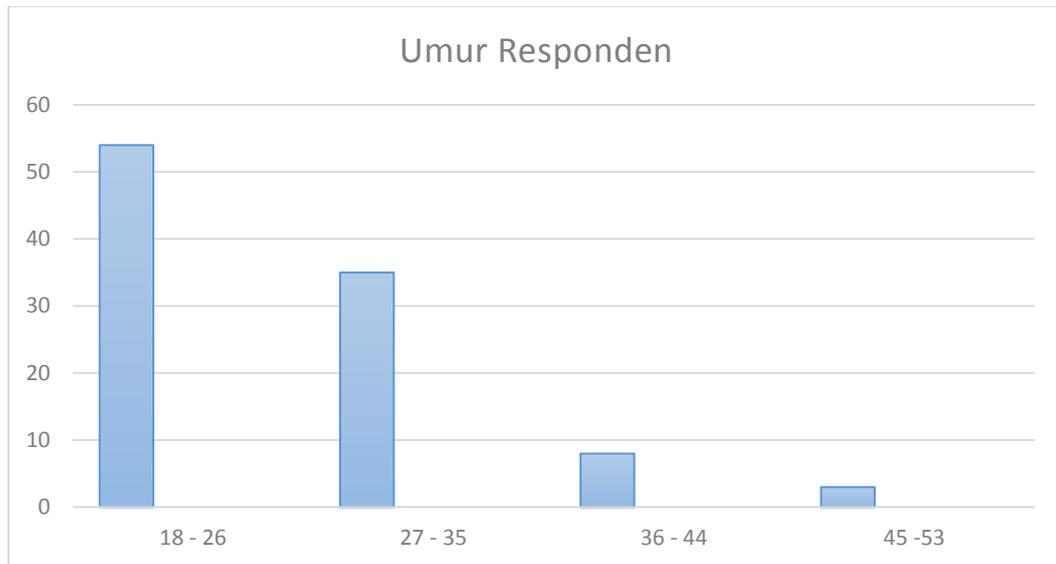
Dari kuesioner yang sudah diisi oleh responden didapat data identitas responden. Penyajian data tentang identitas responden untuk memberikan gambaran tentang diri dari pada responden.

4.1.1. Umur Responden

Umur keterkaitannya dengan perilaku individu di lokasi kerja biasanya adalah sebagai gambaran tanggung jawab dan pengalaman individu. Tabulasi umur responden dapat dilihat pada table 4.1.

Tabel 4.1

Umur Responden



Sumber: Data primer yang diolah, 2014

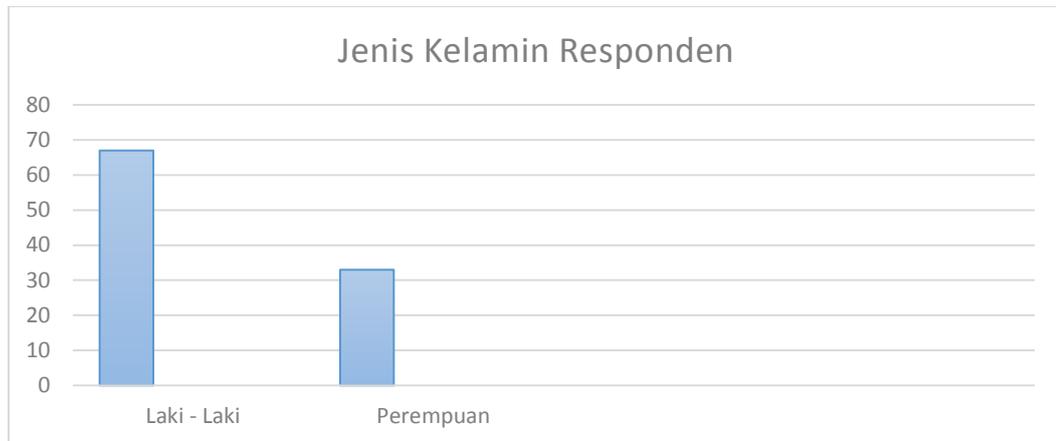
Berdasarkan tabel 4.1, dapat diketahui umur responden yang terbanyak adalah umur 18 - 26 tahun yaitu sebanyak 54 orang atau 54%, diikuti dengan usia responden 27 – 35 tahun sebanyak 35 orang atau 35%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT. Dae Hwa Indonesia sebagian besar masih berusia muda dan sangat produktif. Usia yang masih relatif muda, semangat kerja yang dimiliki masih relatif tinggi.

4.1.2. Jenis Kelamin Responden

Dalam bidang kerja jenis kelamin dapat membedakan aktivitas yang dilakukan oleh individu. Secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang. Penyajian data responden berdasarkan jenis kelamin adalah sebagai berikut ini:

Tabel 4.2

Jenis Kelamin Responden



Sumber: Data primer yang diolah, 2014

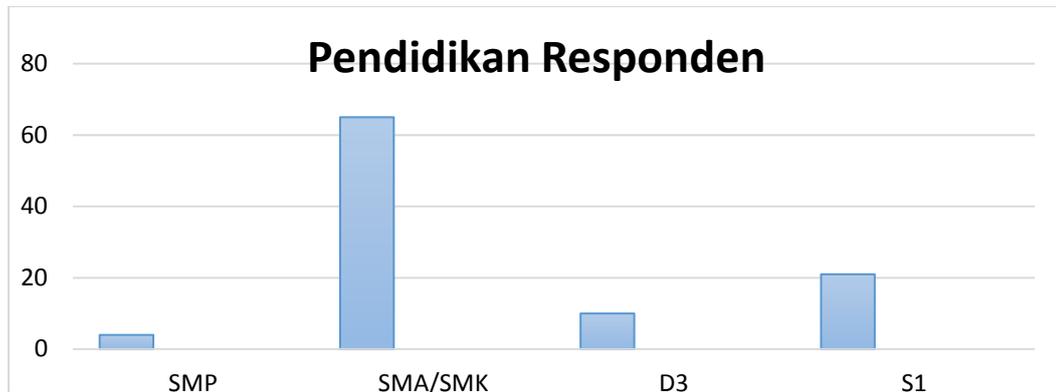
Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden paling banyak adalah laki-laki yaitu sebanyak 67 orang (67%) dibanding perempuan yang hanya 33 orang (33%). Hal ini menunjukkan bahwa jenis kelamin laki-laki proporsinya lebih besar dibanding karyawan perempuan yang bekerja pada PT Dae Hwa Indonesia. Hal ini dikarenakan untuk pekerjaan yang memerlukan tenaga fisik, laki-laki secara umum dipandang lebih baik dibanding perempuan.

4.1.3 Pendidikan Responden

Pendidikan dipandang sebagai satu kondisi yang menentukan dan mencerminkan kemampuan seseorang. Penyajian data responden berdasarkan pendidikan adalah sebagaimana terlihat pada Tabel 4.3 berikut ini :

Tabel 4.3

Pendidikan responden



Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan data bahwa jumlah responden yang terbanyak adalah responden yang berpendidikan SMA/SMK yaitu sebanyak 65 orang atau 65% dari jumlah responden. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT. Dae Hwa Indonesia di departemen produksi sebagian besar memiliki pendidikan menengah. Hal ini dikarenakan untuk mengerjakan pekerjaan di bagian produksi tidak dibutuhkan pendidikan yang tinggi.

4.2 Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh 100 responden melalui penyebaran kuesioner. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap jawaban masing-masing variabel akan didasarkan pada rentang skor jawaban yang dapat dilihat pada lampiran.

4.2.1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan

Variabel gaya kepemimpinan pada penelitian ini diukur melalui 4 buah pertanyaan yang menjelaskan indikator-indikator dari variabel tersebut. Hasil tanggapan terhadap gaya kepemimpinan dapat dijelaskan pada tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4 Tanggapan responden mengenai gaya kepemimpinan

| No | Pernyataan | Skor | | | | | JUMLAH |
|----|------------|--------|--------|--------|-------|-------|--------|
| | | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | XI.1 | 15 | 52 | 32 | 1 | 0 | 100 |
| | | 15.0 % | 52.0 % | 32.0 % | 1.0 % | 0,0 % | 100 % |
| 2 | XI.2 | 7 | 63 | 28 | 2 | 0 | 100 |
| | | 7.0 % | 63 % | 28.0 % | 2.0 % | 0,0 % | 100 % |
| 3 | XI.3 | 12 | 36 | 50 | 2 | 0 | 100 |
| | | 12 % | 36 % | 50,0 % | 2.0 % | 0 | 100 % |
| 4 | XI.4 | 10 | 55 | 27 | 10 | 0 | 100 |
| | | 10% | 55% | 27% | 10% | 0% | 100% |
| | Jumlah | 42 | 206 | 137 | 15 | 0 | 400 |
| | Persen | 10.5% | 51.5% | 34.2% | 3.7% | 0,0 % | 100 % |

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel 4.4 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju dan sangat setuju terhadap pertanyaan - pertanyaan mengenai gaya kepemimpinan atasan sebagaimana yang dirasakan oleh diri responden.

Pada pertanyaan pertama ditunjukkan oleh responden bahwa menurut karyawan pimpinan perusahaan dapat mempengaruhi cara pandang karyawan untuk menyelesaikan masalah pekerjaan. Hasil ini ditunjukkan oleh 67% jawaban setuju dan sangat setuju dan 32% jawaban netral. Hasil ini dilihat dari kemampuan mengambil keputusan dan pemecahan masalah yang baik itu diperlukan agar karyawan tidak merasa bahwa kesalahan itu sepenuhnya adalah kesalahan mereka dan resiko dari masalah tersebut tidak terlalu besar.

Berkaitan dengan pertanyaan kedua menunjukkan bahwa pimpinan sering menekankan pentingnya tugas dan meminta agar karyawan melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya. Hasil ini ditunjukkan oleh 70% jawaban setuju dan sangat setuju sedangkan 28% jawaban netral yang menunjukkan bahwa pemimpin mereka dapat bertindak sebagai pengawas dan pembimbing atas kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan. Jika ada kesalahan pimpinan akan memberikan teguran.

Pada pertanyaan ketiga menunjukkan bahwa menurut karyawan pimpinan dapat mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri. Hasil ini ditunjukkan oleh 50% jawaban setuju dan 36% jawaban netral. Komunikasi yang baik dengan karyawan dinilai akan memberikan kepercayaan kepada karyawan dan dapat memotivasi karyawan dalam bekerja. Kepercayaan diri menjadikan semangat kerja pimpinan dan karyawan akan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Pada pertanyaan keempat menunjukkan bahwa menurut karyawan pimpinan kurang dapat menghargai dan memuji para karyawan yang kinerjanya bagus. Hasil ini ditunjukkan oleh 50% jawaban netral dan hanya 48% jawaban setuju dan sangat setuju. Pujian dan penghargaan yang diberikan kepada karyawan akan membantu karyawan dalam memperoleh kepuasan atas apa yang diperolehnya dari pekerjaan mereka dan lebih memotivasi karyawan agar bekerja lebih baik lagi dari sebelumnya.

4.5 Deskripsi Variabel Motivasi

Variabel dukungan sosial pada penelitian ini diukur melalui 5 buah indikator. Hasil tanggapan terhadap variabel motivasi dapat dijelaskan pada Tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5

Tanggapan responden mengenai motivasi

| No | Pernyataan | Skor | | | | | JUMLAH |
|----|------------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|
| | | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | X2.1 | 5 | 39 | 41 | 15 | 0 | 100 |
| | | 5 % | 39 % | 41 % | 15 % | 0,0 % | 100,0% |
| 2 | X2.2 | 8 | 44 | 25 | 21 | 2 | 100 |
| | | 8.0 % | 44.0 % | 25.0 % | 21.0 % | 2.0 % | 100,0% |
| 3 | X2.3 | 41 | 41 | 16 | 2 | 0 | 100 |
| | | 41 % | 41% | 16.0 % | 2.0% | 0.0 % | 100,0% |
| 4 | X2.4 | 13 | 40 | 44 | 3 | 0 | 100 |
| | | 13.0 % | 40.0 % | 44.0 % | 3.0 % | 0,0% | 100,0% |
| 5 | X2.5 | 12 | 48 | 31 | 8 | 1 | 100 |
| | | 12.0 % | 48.0 % | 31.0 % | 8.0 % | 1.0 % | 100,0% |
| | Jumlah | 79 | 212 | 157 | 49 | 3 | 560 |
| | | 19.7% | 53% | 39.2% | 12.2% | 0.75% | 100,0% |

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel 4.5 menunjukkan bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju terhadap variabel motivasi. Hal ini menunjukkan adanya penilaian terhadap motivasi yang tinggi yang dimiliki karyawan pada PT Dae Hwa Indonesia.

Berdasarkan pertanyaan pertama menunjukkan bahwa para karyawan merasa kurang mendapatkan kejelasan mengenai rencana jenjang karir. Hasil ini ditunjukkan oleh 44% jawaban setuju dan sangat setuju dan hanya 41% jawaban netral. Pengembangan karir merupakan upaya pribadi seorang karyawan untuk mencapai suatu rencana karir. Dengan adanya perhatian perusahaan terhadap pengembangan karir tentunya akan meningkatkan motivasi kerja karyawan untuk

menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama dan bekerja efektif dengan segala upayanya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan pertanyaan kedua, karyawan merasakan adanya dukungan dari rekan – rekan kerja untuk selalu mengembangkan diri. Hasil ini ditunjukkan oleh 52% jawaban setuju dan sangat setuju sedangkan 25% jawaban netral. Dengan demikian adanya dukungan dari rekan-rekan kerja untuk mengembangkan diri maka keinginan untuk saling memotivasi dalam bekerja akan lebih mudah diperoleh karyawan.

Pada pertanyaan ketiga menurut responden menunjukkan bahwa dalam pekerjaannya karyawan merasa sangat aman dalam melakukan pekerjaan. Hasil ini ditunjukkan oleh 82% jawaban setuju dan sangat setuju, sedangkan 16% jawaban netral. Keinginan untuk mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan dan kemampuan dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat.

Berdasarkan item pertanyaan keempat menurut karyawan bahwa mereka cukup mendapat penghargaan atas pekerjaan yang dilakukan. Hasil ini ditunjukkan oleh 53% jawaban setuju dan sangat setuju namun 44% jawaban netral. Adanya keadilan untuk mendapatkan penghargaan yang sama dengan karyawan lain dapat mendorong karyawan untuk bekerja memenuhi tanggung jawabnya.

Berdasarkan item pertanyaan kelima menurut karyawan bahwa mereka cukup suka melaksanakan tugas yang menantang. Hasil ini ditunjukkan oleh 60% jawaban setuju dan sangat setuju, sedangkan 31% jawaban netral. Pekerjaan yang menantang tidak membuat karyawan merasa terbebani dan dapat menambah ilmu atau kemampuan karyawan.

4.2.3 Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Variabel kinerja karyawan pada penelitian ini diukur melalui 6 buah indikator dan jawaban tersebut diambil dari responden yang lain yaitu level manager, supervisor dan leader sebanyak 12 orang karena kinerja karyawan dapat di nilai oleh level tersebut. Hasil tanggapan terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan pada tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6
Tanggapan responden mengenai disiplin kerja

| No | Pernyataan | Skor | | | | | JUMLAH |
|----|------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| | | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | X3.1 | 1 | 41 | 54 | 4 | 0 | 100 |
| | | 1.0% | 41% | 54% | 4.0% | 0.0% | 100% |
| 2 | X3.2 | 1 | 31 | 51 | 17 | 0 | 100 |
| | | 1.0% | 31% | 51% | 17% | 0.0% | 100% |
| 3 | X3.3 | 13 | 40 | 44 | 3 | 0 | 100 |
| | | 13% | 40% | 44% | 3.0% | 0.0% | 100% |
| 4 | X3.4 | 12 | 48 | 31 | 8 | 1 | 100 |
| | | 12% | 48% | 31% | 8.0% | 1.0% | 100% |
| 5 | X3.5 | 12 | 36 | 50 | 2 | 0 | 100 |
| | | 12% | 36% | 50% | 2% | 0.0% | 100% |
| 6 | X3.6 | 8 | 44 | 25 | 21 | 2 | 100 |
| | | 8.0% | 44% | 25% | 21% | 2.0% | 100% |
| 7 | X3.7 | 1 | 41 | 54 | 4 | 0 | 100 |
| | | 1.0% | 41% | 54% | 4.0% | 0.0% | 100% |
| | Jumlah | 48 | 281 | 309 | 59 | 3 | 700 |
| | | 6.85% | 40.1% | 44.1% | 8.42% | 0.42% | 100% |

Sumber : Data Primer yang diolah, 2014

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa hanya 46,95% responden memberikan tanggapan setuju dan sangat setuju terhadap kondisi disiplin kerja yang dimiliki karyawan. Hal ini menunjukkan adanya penilaian terhadap disiplin kerja yang kurang baik yang dimiliki oleh karyawan. Berdasarkan item pertama menunjukkan bahwa menurut sebagian besar atasan dari karyawan tersebut menunjukkan bahwa karyawan cukup dapat memenuhi kedatangan di tempat kerja secara tepat waktu. Hasil ini ditunjukkan oleh 51% jawaban sangat setuju dan setuju dan 54% jawaban netral. Kedatangan yang tepat waktu akan mengoptimalkan waktu bekerja dan dapat meningkatkan produktifitas karyawan di perusahaan sehingga reputasi karyawan akan baik dimata atasan.

Berdasarkan item kedua menunjukkan bahwa menurut sebagian atasan dari karyawan tersebut menyatakan bahwa jarak tempat tinggal dan tempat kerja sangat mempengaruhi ketepatan waktu karyawan. Hasil ini ditunjukkan oleh 41% jawaban sangat setuju dan setuju dan 51% jawaban netral. Dengan diterapkannya kedisiplinan karyawan, maka meskipun rumah karyawan jauh dari perusahaan namun mereka akan tetap datang di perusahaan secara tetap waktu karena dengan mereka memilih bekerja di PT Dae Hwa Indonesia mereka harus menanggung resiko apapun yang diterima.

Berdasarkan item ketiga menunjukkan bahwa menurut sebagian besar atasan dari karyawan tersebut menunjukkan bahwa karyawan rendah tingkat ketidakhadirannya. Hasil ini ditunjukkan oleh 43% untuk jawaban sangat setuju dan setuju dan jawaban netral sebesar 44% .

Berdasarkan item keempat menunjukkan bahwa menurut sebagian besar atasan dari karyawan tersebut menunjukkan karyawan secara rutin mendapatkan saran dan arahan dari pemimpin. Hasil ini ditunjukkan oleh 60,0% jawaban sangat setuju dan setuju dan 31% jawaban netral. Saran dan arahan dari pimpinan dapat menjadi pemicu perilaku disiplin dari karyawan.

Berdasarkan item kelima menunjukkan bahwa menurut sebagian besar atasan dari karyawan tersebut menunjukkan bahwa karyawan cukup dapat menaati aturan yang ada dalam perusahaan. Hasil ini ditunjukkan oleh 48.0% jawaban sangat setuju dan setuju dan 50.0% jawaban netral. Keberadaan peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan agar karyawan dapat dengan tepat melaksanakan petunjuk dan dasar-dasar kerja yang ditetapkan perusahaan.

Berdasarkan item keenam menunjukkan bahwa menurut sebagian besar atasan dari karyawan tersebut menunjukkan bahwa karyawan selalu izin ketika meninggalkan lingkungan kerja. Hasil ini ditunjukkan oleh 52.0% jawaban sangat setuju dan setuju dan 25% jawaban netral. Dengan karyawan selalu izin ketika meninggalkan lingkungan kerja maka atasan dapat bertanggung jawab atas pekerjaan yang ditunda selama karyawan tersebut meninggalkan lingkungan kerja

Berdasarkan item ketujuh menunjukkan bahwa menurut sebagian besar atasan dari karyawan tersebut menunjukkan bahwa karyawan kurang berpakaian rapi dan menggunakan perlengkapan perusahaan dengan baik dan benar. Hasil ini ditunjukkan oleh 42% jawaban sangat setuju dan setuju dan 54.0% jawaban netral.

4.2.4 Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan pada penelitian ini diukur melalui 6 buah indikator dan jawaban tersebut diambil dari responden yang lain yaitu level manager, supervisor dan leader sebanyak 12 orang karena kinerja karyawan dapat di nilai oleh level tersebut. Hasil tanggapan terhadap kinerja karyawan dapat dijelaskan pada tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7

Tanggapan responden mengenai kinerja karyawan

| No | Pernyataan | Skor | | | | | JUMLAH |
|----|------------|------|-------|-------|-------|-------|--------|
| | | SS | S | N | TS | STS | |
| 1 | Y.1 | 1 | 41 | 54 | 4 | 0 | 100 |
| | | 1.0% | 41% | 54% | 4.0% | 0.0% | 100% |
| 2 | Y.2 | 1 | 31 | 51 | 17 | 0 | 100 |
| | | 1.0% | 31% | 51% | 17% | 0.0% | 100% |
| 3 | Y.3 | 3 | 27 | 50 | 20 | 0 | 100 |
| | | 3.0% | 27% | 50% | 20.0% | 0.0% | 100% |
| 4 | Y.4 | 0 | 31 | 60 | 8 | 1 | 100 |
| | | 0.0% | 31% | 60% | 8.0% | 1.0% | 100% |
| 5 | Y.5 | 5 | 49 | 43 | 3 | 0 | 100 |
| | | 5.0% | 49% | 43% | 3.0% | 0.0% | 100% |
| 6 | Y.6 | 8 | 58 | 31 | 3 | 0 | 100 |
| | | 8.0% | 58% | 31% | 3.0% | 0.0 | 100% |
| | Jumlah | 18 | 237 | 289 | 55 | 1 | 600 |
| | | 3.0% | 39.5% | 48.1% | 9.1% | 0.16% | 100% |

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Tanggapan responden sebagaimana pada tabel 4.7 menunjukkan bahwa 42,05% responden memberikan tanggapan setuju dan netral terhadap item item kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan adanya penilaian terhadap kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan pada PT Dae Hwa Indonesia.

Berdasarkan item pertama menunjukkan bahwa secara kuantitas hasil pekerjaan yang dihasilkan cukup baik. Hasil ini ditunjukkan oleh 42% jawaban sangat setuju dan setuju dan 54% jawaban netral. Hal ini menunjukkan bahwa hasil kerja yang diperoleh sudah cukup terpenuhi oleh sebagian kinerja karyawan.

Berdasarkan item kedua menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan kurang dapat bekerja secara efisien dibanding karyawan lain. Hasil ini ditunjukkan oleh 32% jawaban sangat setuju dan setuju dan 51% jawaban

netral. Hal ini didasarkan pada penggunaan waktu kerja mereka setiap harinya yang sudah dapat memberi hasil kerja yang sesuai dengan harapan.

Berdasarkan item ketiga menunjukkan 30% jawaban sangat setuju dan setuju dan 50% jawaban netral. Dalam hal ini karyawan kurang memiliki kreativitas yang tinggi sehingga kurang melakukan improvemen dalam pekerjaan

Berdasarkan item keempat menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menyatakan telah menghasilkan hasil pekerjaan dengan kemampuan yang cukup tinggi dibanding karyawan lain. Hasil ini ditunjukkan oleh 31% jawaban sangat setuju dan setuju dan 60% jawaban netral.

Berdasarkan item kelima menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan menyatakan telah memiliki komitmen dan tanggung jawab kerja untuk melaksanakan pekerjaan inti dengan bagus. Hasil ini ditunjukkan oleh 57% jawaban sangat setuju dan setuju dan 43% jawaban netral. Hal ini didasarkan bahwa komitmen terhadap pekerjaan ini merupakan bagian penting dari pelaksanaan kerja yang dapat menentukan keberhasilan hasil kerja untuk melaksanakan pekerjaan inti dengan bagus.

Berdasarkan item keenam menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan dapat mempengaruhi karyawan lain untuk bekerja. Hasil ini ditunjukkan oleh 66% jawaban sangat setuju dan setuju dan 31% jawaban netral. Dengan karyawan dapat mempengaruhi karyawan lain untuk bekerja maka karyawan yang satu dengan yang lain dapat bekerja sama dengan baik.

4.3 Analisis Data

4.3.1 Uji Validitas Kuesioner

Uji validitas digunakan untuk menguji ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r tabel ($n-2$). Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel 4.8 Berikut ini:

Tabel 4.8
Hasil Pengujian Validitas

| No | Variabel/Indikator | r hitung | r table | Keterangan |
|-------------------|--------------------|------------|-----------|------------|
| Gaya Kepemimpinan | | | | |
| 1 | 1 | 0.845 | 0.361 | Valid |
| 2 | 2 | 0.732 | 0.361 | Valid |
| 3 | 3 | 0.624 | 0.361 | Valid |
| 4 | 3 | 0.904 | 0.361 | Valid |
| Motivasi | | | | |
| 1 | 1 | 0.827 | 0.361 | Valid |
| 2 | 2 | 0.808 | 0.361 | Valid |
| 3 | 3 | 0.696 | 0.361 | Valid |
| 4 | 4 | 0.638 | 0.361 | Valid |
| 5 | 5 | 0.716 | 0.361 | Valid |
| Disiplin Kerja | | | | |
| 1 | 1 | 0.671 | 0.361 | Valid |
| 2 | 2 | 0.658 | 0.361 | Valid |
| 3 | 3 | 0.615 | 0.361 | Valid |
| 4 | 4 | 0.714 | 0.361 | Valid |
| 5 | 5 | 0.691 | 0.361 | Valid |

| | | | | |
|------------------|---|-------|-------|-------|
| 6 | 6 | 0.646 | 0.361 | Valid |
| 7 | 7 | 0.671 | 0.361 | Valid |
| Kinerja Karyawan | | | | |
| 1 | 1 | 0.703 | 0.361 | Valid |
| 2 | 2 | 0.827 | 0.361 | Valid |
| 3 | 3 | 0.811 | 0.361 | Valid |
| 4 | 4 | 0.696 | 0.361 | Valid |
| 5 | 5 | 0.703 | 0.361 | Valid |
| 6 | 6 | 0.700 | 0.361 | Valid |

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Tabel 4.8 terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang valid, dan menunjukkan bahwa r hitung $>$ r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan dinyatakan valid.

4.3.2 Uji Reliabilitas Kuesioner

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus Alpha. Hasil pengujian reliabilitas untuk masing-masing variabel yang diringkas pada tabel 4.9 berikut ini:

Tabel 4.9

Hasil Pengujian Reliabilitas

| Variabel | Alpha | Keterangan |
|-------------------|-------|------------|
| Gaya Kepemimpinan | 0.839 | Reliable |
| Motivasi | 0.790 | Reliable |
| Disiplin Kerja | 0.763 | Reliable |
| Kinerja Karyawan | 0.783 | Reliable |

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Hasil uji reliabilitas menunjukkan masing-masing variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur semua variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

4.3.3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui hubungan yang baik antar variabel bebas dalam model regresi. Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan nilai *Varian Inflation Factor (VIF)*. Bila nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai toleransinya di atas 0,1 atau 10 % maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4.10

Hasil Uji Multikolinieritas

| No | Variabel Bebas | Nilai Tolerance | Nilai VIF (%) |
|----|------------------------|-----------------|---------------|
| 1 | Gaya Kepemimpinan (X1) | 0.498 | 2.008 |
| 2 | Motivasi (X2) | 0.313 | 3.195 |
| 3 | Disiplin Kerja (X3) | 0.259 | 3.858 |

Sumber: lampiran output SPSS

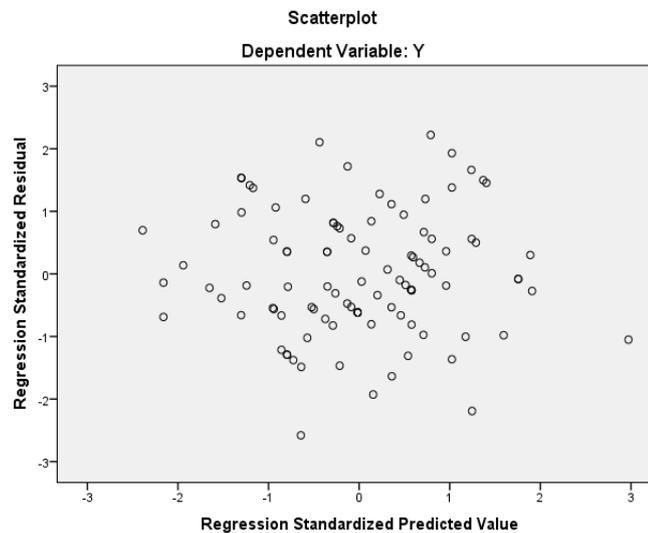
Dari tabel diatas menunjukkan bahwa nilai VIF masing-masing variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10 sedangkan nilai toleransi semua variabel bebas di atas 0,1 yang berarti tidak terjadi korelasi antar variabel bebas.

4.3.4 Uji Heterokedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual, dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas. Untuk mendeteksi atau mengetahui ada tidaknya heterokedastisitas dapat digunakan metode grafik *Scatterplot* yang dihasilkan dari output program SPSS versi 20, Apabila pada grafik menunjukkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini dapat disimpulkan tidak terjadi adanya heterokedastisitas pada model regresi.

Gambar 4.1

Hasil Pengujian Heterokedastisitas



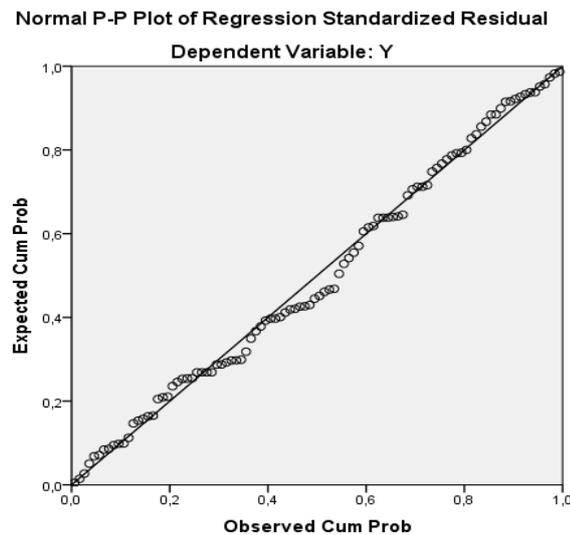
Sumber: Lampiran output SPSS

Dari grafik tersebut terlihat titik-titik yang menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu, serta tersebar baik di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heterokedastisitas pada model regresi yang dibuat, dengan kata lain menerima hipotesis homoskedastisitas.

4.2.5 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel bebas dan variabel terikat, keduanya terdistribusikan secara normal atau tidak. Normalitas data dalam penelitian dilihat dengan cara memperhatikan titik-titik pada *Normal P-Plot of Regression Standardized Residual* dari variabel terikat. Persyaratan dari uji normalitas adalah jika data tersebar di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.2
Hasil Pengujian Normalitas



Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Dari gambar tersebut didapatkan hasil bahwa semua data berdistribusi secara normal, sebaran data berada disekitar garis diagonal.

4.3.6 Analisis Regresi Linear Berganda

Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolinieritas dan terbebas dari heterokedastisitas. Dari analisis sebelumnya telah terbukti bahwa model persamaan yang diajukan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan asumsi klasik sehingga model persamaan dalam penelitian ini sudah dianggap baik. Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan estimasi regresi berganda dengan program SPSS 20 diperoleh hasil seperti tabel 4.11.

Tabel 4.11

Hasil Estimasi Regresi

Coefficients

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig | Collinearity Statistics | |
|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| (Constant) | 2.787 | 1.522 | | 1.831 | .070 | | |
| Gaya Kepemimpinan | .460 | .122 | .316 | 3.784 | .000 | .498 | 2.008 |
| Motivasi | .329 | .091 | .343 | 3.628 | .000 | .313 | 3.195 |
| Disiplin Kerja | .259 | .097 | .222 | 2.665 | .009 | .259 | 3.858 |

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Lampiran output SPSS

Berdasarkan tabel 4.11 dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 2,786 + 0,460 X1 + 0,329 X2 + 0,259 X3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

a = Konstanta

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Motivasi

X3 = Disiplin kerja

e = Error

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- a. Variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja mempunyai arah koefisien yang bertanda positif terhadap kinerja karyawan.
- b. Koefisien gaya kepemimpinan memberikan nilai sebesar 0,460 yang berarti bahwa jika gaya kepemimpinan semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.
- c. Koefisien motivasi memberikan nilai sebesar 0,329 yang berarti bahwa jika motivasi kerja semakin tinggi dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.
- d. Koefisien disiplin kerja memberikan nilai sebesar 0,259 yang berarti bahwa jika disiplin kerja semakin kuat dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan.

4.3.7 Pengujian Hipotesis

1. Uji F (Pengujian hipotesis secara simultan)

Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara bersama-sama diuji dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan regresi secara simultan diperoleh sebagai berikut:

Tabel 4.12

Hasil analisis regresi secara simultan

ANOVA^b

| Model | Sum of Square | Df | Mean Square | F | Sig |
|------------|---------------|----|-------------|--------|-------|
| Regression | 510.993 | 3 | 170.331 | 51.348 | 0.000 |
| Residual | 318.447 | 96 | 3.317 | | |
| Total | 829.440 | 99 | | | |

- a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Pengujian pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan statistik menunjukkan nilai F hitung = 51,348 dengan menggunakan batas signifikansi 0,05. Terlihat nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa hipotesis menyatakan bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.3.8 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ditentukan dengan nilai *adjusted R square* sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4.13:

Tabel 4.13

Koefisien determinasi

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|--------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | 0.785a | .616 | .604 | 1.821 |

a. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Motivasi

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Hasil perhitungan regresi dapat dilihat bahwa koefisien determinasi (*adjusted R2*) yang diperoleh sebesar 0,604. Hal ini berarti 60, 4% variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja, sedangkan sisanya sebesar 39,96% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

4.3.9 Uji t (Uji Hipotesis Secara Parsial)

Hipotesis 1, 2 dan 3 dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat taraf signifikansi (*pvalue*), jika taraf signifikansi yang dihasilkan 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak.

Tabel 4.14 Hasil Uji t Secara Parsial

| Variabel Bebas | t hitung | Sig. T |
|------------------------|----------|--------|
| Gaya Kepemimpinan (X1) | 3.784 | 0.000 |
| Motivasi (X2) | 3.628 | 0.000 |
| Disiplin Kerja (X3) | 2.665 | 0.009 |

Sumber: Lampiran output SPSS

1. Uji Hipotesis 1 (H1)

Perumusan hipotesis:

Ho : $\beta_i = 0$ tidak ada pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Ha : $\beta_i > 0$ terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan.

Dari tabel 4.12 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis gaya kepemimpinan menunjukkan nilai t hitung sebesar 3,784 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis H_1 “ Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan “ diterima.

2. Uji Hipotesis 2 (H2)

Perumusan hipotesis:

$H_0 : \beta_i = 0$ tidak ada pengaruh positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

$H_a : \beta_i > 0$ terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

Dari tabel 4.12 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis motivasi menunjukkan nilai t

hitung sebesar 3,628 dengan taraf signifikansi 0,000. Taraf signifikansi hasil sebesar

0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini

menerima H_a dan menolak H_0 . Dengan demikian dapat berarti bahwa hipotesis H_2 “

Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan “ diterima.

3. Uji Hipotesis 3 (H3)

Perumusan hipotesis:

$H_0 : \beta_i = 0$ tidak ada pengaruh positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

$H_a : \beta_i > 0$ terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan.

Dari tabel 4.12 terlihat bahwa hasil pengujian hipotesis disiplin kerja menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,665 dengan taraf signifikansi 0,009. Taraf signifikansi hitung sebesar 0,009 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a . Dengan demikian berarti bahwa hipotesis H_3 “ Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan “diterima.

4.2.10 Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat bahwa secara parsial (individu) semua variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh dari ketiga variabel bebas tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H_1) telah membuktikan terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 3,628 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, dengan demikian H_a diterima dan H_0 ditolak. Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa terdapat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan.

Pimpinan PT. Dae Hwa Indonesia harus berusaha meningkatkan kinerja karyawan dengan cara mempengaruhi cara pandang karyawan menyelesaikan pekerjaannya, sehingga antara pimpinan dengan karyawan memiliki visi dan misi yang sama, dengan kesamaan ini dapat membuat mereka bekerja untuk mencapai

satu target yang sama (yang telah disepakati bersama), sehingga dalam bekerja mereka lebih fokus untuk mencapai satu hal secara bersama-sama dan dalam bekerja mereka tidak ada yang mengerjakan pekerjaan yang tidak mendukung dari target bersama tersebut (mencapai target yang lain). Hal ini tentunya dapat meningkatkan kinerja karyawan ke tingkat yang lebih tinggi karena seluruh sumber daya manusia yang ada bekerja dengan satu tujuan yang sama. Alasan ini diperkuat dengan teori dari Robbins (2008) yang dalam penjelasannya disebutkan bahwa pemimpin mampu merangsang agar bawahan dapat berpiir secara kreatif dan inovatif dalam melaksanakan dan mencapai pekerjaan (target). Selanjutnya dalam penelitian Suranta (2002) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan mempengaruhi perilaku dan cara pandang karyawan.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H2) telah membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai t hitung sebesar 3,628 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menerima H_a dan menolak H_o . Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh yang bersifat positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan di PT Dae Hwa Indonesia.

Dari hasil penelitian ini motivasi sangat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yaitu dengan berkomunikasi yang baik antara karyawan dan atasan, lingkungan kerja yang baik dan atasan selalu memberikan pujian. Berdasarkan di lokasi penelitian terlihat karyawan termotivasi dengan kebutuhan akan rasa aman di lingkungan kerja, adanya komunikasi yang baik antara karyawan dan atasannya dan ingin dihormati dengan karyawan lain. Selanjutnya kebutuhan

penghargaan , dari hasil yang diperoleh karyawan ternyata sangat membutuhkan penghargaan dari atasan sebagai motivasi mereka dalam mencapai produktivitas,

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis (H3) telah membuktikan terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan didapat nilai t hitung sebesar 2,665 dengan taraf signifikansi hitung sebesar 0,009 tersebut lebih kecil dari 0,05, yang berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini menolak H_0 dan menerima H_a , Pengujian ini secara statistik membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa ada pengaruh yang bersifat positif dan signifikan antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Dae Hwa Indonesia.

Berdasarkan lokasi penelitian, masih terlihat adanya ketidakdisiplinan kerja dalam indikator kehadiran ini, karena masih ada karyawan yang terlambat untuk datang ke kantor dan juga ada karyawan yang kadang meninggalkan kantor dan pekerjaan pada saat jam kerja untuk melaksanakan pekerjaan yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan kantor tentunya ini akan mengurangi jumlah dan capaian pekerjaan yang dapat mereka kerjakan pada hari itu, sehingga hal tersebut akan menunda selesainya pekerjaan yang mereka kerjakan. Hal ini menunjukkan bahwa penting bagi para karyawan untuk selalu hadir dan tidak meninggalkan pekerjaannya, karena dengan minimnya tingkat ketidakhadiran karyawan dapat membuat karyawan tersebut bertanggung jawab atas setiap tugas yang diberikan dari pimpinan. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Sastrohadiwiryo (2003) menyatakan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati , menghargai , patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup

menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Pendapat dari Sastrohadiwiryo tersebut terlihat bahwa peraturan sangatlah penting, dimana absensi karyawan adalah salah satu peraturan yang penting sehingga setiap karyawan harus patuh dalam melaksanakannya. Kedisiplinan dalam bekerja yang dilihat dari absensinya secara otomatis dapat menciptakan karyawan yang mampu mengerjakan tugasnya secara optimal akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan itu sendiri

4. Secara simultan variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan . Hal ini berdasarkan hasil uji F sebesar 51.348 dengan angka signifikansi (p value) sebesar 0.000. dengan tingkat signifikansi 95% ($\alpha = 0.05$). Angka signifikansi (p value) sebesar $0.000 < 0.05$.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan Penelitian

Dari data primer yang diperoleh yaitu penyebaran kuesioner maka dilakukan pengujian reliabilitas untuk mengetahui bahwa jawaban responden terhadap pernyataan konsisten dari waktu ke waktu. Dan dilakukan pengujian validitas untuk mengukur sah tidaknya suatu kuesioner. Hasil dari uji reliabilitas dan validitas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan dalam setiap variabel reliabel dan valid. Dalam uji asumsi klasik yang meliputi uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas dan uji normalitas menunjukkan bahwa dalam model regresi tidak ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas dan tidak terjadi heteroskedastisitas serta memiliki distribusi normal. Dari pembahasan yang telah diuraikan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh penelitian menurut Rosari (2005) bahwa gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka.

2. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara motivasi dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh penelitian Suharto dan Budi Cahyono (2005) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi pekerja.
3. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Pengujian membuktikan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Budi Setiyawan dan Waridin (2006) yang mengungkapkan bahwa disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja.
4. Secara simultan variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dilakukan maka saran yang dapat diberikan dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Hendaknya perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan lebih menitik beratkan pada motivasi karyawan, dilihat dari kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT Dae Hwa Indonesia tersebut diperoleh data bahwa karyawan memiliki motivasi yang tinggi pada pekerjaan yang mereka laksanakan, sehingga dengan perusahaan lebih memotivasi karyawannya misalnya dengan pemberian penghargaan terhadap karyawan yang berprestasi atau kenaikan jabatan akan

dapat meningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik lagi. Dan perusahaan harus tetap meningkatkan kinerja karyawan yang berkaitan erat dengan Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Hasil Uji R² menunjukkan masih ada variabel-variabel lain yang harus diperhatikan dalam penelitian ini. Penelitian-penelitian lebih lanjut, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan semakin baik kinerja dari karyawan maka akan berpengaruh baik juga bagi perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. 2000. *Analisis: Teori dan Kasus Solusi*. BPF. Yogyakarta.
- Aritonang, Keke. T. 2005. Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru Dan Kinerja guru SMP Kristen BPK PENABUR. *Jurnal Pendidikan Penabur*. No 4. Th IV. Jakarta.
- Amstrong, Michael. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia: A Handbook Of Human Resources Management*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta.
- Crimson, Sitanggang, 2005. Analisis Pengaruh Perilaku Pemimpin Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Kotamadya Jak-Bar. *Skripsi*, UNDIP Semarang.
- Dale, Robert. D. 1992. *Pelayan Sebagai Pemimpin*. Gandum Mas. Malang.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen. Edisi 2*. BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro. Semarang.
- Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan

- Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 165-180.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Edisi 2*. BPFE. Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Malthis, R.L dan Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat. Jakarta.
- Masrukhin dan Waridin. 2004. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *EKOBIS*. Vol 7. No 2. Hal: 197-209.
- Rosari, Reni. 2005. Analisis Gaya Kepemimpinan Dosen-Dosen Di Fakultas Ekonomi UGM Yogyakarta. *Jurnal Telaah Bisnis*. Vol 6. No 1. Hal: 87-109.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. dan Mary Coulter. 2005. *Manajemen*. PT INDEKS Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT RAJAGRAFINDO PERSADA. Jakarta.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methode For Business: Metodologi Penelitian Untuk bisnis*. Salemba Empat. Jakarta.
- Setiyawan, Budi dan Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Siagian, Sondong. P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.

- Stoner, James. AF Dan R. Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert. 1996.
Manajemen. PT Prenhallindo. Jakarta.
- Suharto dan Cahyo. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 13-30.
- Supranto, J. 2001. *Statistik: Teori dan Aplikasi*. Edisi keenam. Erlangga. Jakarta.
- Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *Empirika*. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115.
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Yuwaliatin, Sitty. 2006. Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif Dosen UNISULA Semarang. *EKOBIS*. Vol 7. No 2. Hal: 241-256.

Internet

<http://dhiedotorg.wordpress.com/2011/09/25/pengertian-definisi-arti-organisasi-dan-unsur-unsurnya/>

<http://elib.unikom.ac.id/download.php?id=117803>

<http://walangkopo99.blogspot.com/2013/03/pengertian-motivasi.html>

<http://najasmileforyou.blogspot.com/2013/05/manajemen-sumber-daya-manusia-disilpin.html>

<http://www.psychologymania.com/2012/12/pengertian-disiplin-kerja.html>

<http://adaddanuarda.blogspot.co.id/2014/11/kinerja-karyawan-menurut-para-ahli.html>

<http://adaddanuarta.blogspot.co.id/2014/11/gaya-kepemimpinan-merurut-para-ahli.html>

<http://www.definisi-pengertian.com/2016/01/pengertian-motivasi-definisi-menurut-ahli.html>

<http://adaddanuarta.blogspot.co.id/2014/11/motivasi-kerja-menurut-para-ahli.html>

<http://digilib.unila.ac.id/7372/15/BAB%20II.pdf>

<http://adaddanuarta.blogspot.co.id/2014/11/gaya-kepemimpinan-merurut-para-ahli.html>

<http://dominique122.blogspot.co.id/2015/04/prinsip-proses-dan-teori-motivasi-kerja.html>

LAMPIRAN

LAMPIRAN A

KUESIONER PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT DAE HWA INDONESIA CIKARANG

Kepada

Responden yang terhormat,

Saya adalah mahasiswi President University yang sedang melakukan penelitian untuk skripsi saya tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Dae Hwa Indonesia. Mohon kesediaan Bapak/ Ibu untuk mengisi kuesioner berikut dengan sejujur-jujurnya. Setiap informasi yang diberikan akan terjaga kerahasiaannya, dan anda tidak

perlu menyebutkan nama anda pada kuisisioner ini. Terima kasih banyak atas perhatian dan partisipasinya.

Hormat Saya,

FIDIA NURUL A

(Mahasiswa Jurusan Manajemen FE President University)

GAYA KEPEMIMPINAN

| NO | PERNYATAAN | STS | TS | N | S | SS |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1 | Pimpinan anda mempengaruhi cara pandang anda untuk menyelesaikan masalah pekerjaan. | | | | | |
| 2 | Pemimpin anda sering menekankan pentingnya tugas dan meminta anda melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya | | | | | |
| 3 | Pemimpin anda mengkomunikasikan tujuan dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mencapai sesuatu dengan cara mereka sendiri | | | | | |
| 4 | Pemimpin anda menghargai dan memuji para karyawan yang kinerjanya bagus. | | | | | |

MOTIVASI

| NO | PERNYATAAN | STS | TS | N | S | SS |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1 | Kejelasan mengenai rencana jenjang karir memotivasi saya. | | | | | |
| 2 | Dukungan rekan-rekan kerja untuk selalu mengembangkan diri memotivasi saya. | | | | | |
| 3 | Kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan dan kemampuan saya untuk bekerja lebih baik | | | | | |
| 4 | Saya sering dan ingin selalu mendapat penghargaan atas pekerjaan yang saya lakukan. | | | | | |
| 5 | Saya suka melaksanakan tugas yang menantang. | | | | | |

TERIMA KASIH ATAS PERHATIAN ANDA

LAMPIRAN ; OUTPUT SPSS 20

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

1. Variabel Kinerja Karyawan

Uji Validitas

Correlations

| | Qst4.1 | Qst4.2 | Qst4.3 | Qst4.4 | Qst4.5 | Qst4.6 |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Pearson Correlation | 1 | ,606** | ,544** | ,244* | ,274** | ,430** |
| Qst4.1 Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 | ,014 | ,006 | ,000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Qst4.2 Pearson Correlation | ,606** | 1 | ,769** | ,381** | ,380** | ,406** |

| | | | | | | | |
|--------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,544** | ,769** | 1 | ,367** | ,388** | ,380** |
| Qst4.3 | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,244* | ,381** | ,367** | 1 | ,410** | ,224* |
| Qst4.4 | Sig. (2-tailed) | ,014 | ,000 | ,000 | | ,000 | ,025 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,274** | ,380** | ,388** | ,410** | 1 | ,631** |
| Qst4.5 | Sig. (2-tailed) | ,006 | ,000 | ,000 | ,000 | | ,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,430** | ,406** | ,380** | ,224* | ,631** | 1 |
| Qst4.6 | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,025 | ,000 | |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,703** | ,827** | ,811** | ,596** | ,703** | ,700** |
| Y | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Correlations

| | | Y |
|--------|---------------------|------|
| Qst4.1 | Pearson Correlation | ,703 |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 100 |

| | | |
|--------|---------------------|--------|
| | Pearson Correlation | ,827** |
| Qst4.2 | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 100 |
| | Pearson Correlation | ,811** |
| Qst4.3 | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 100 |
| | Pearson Correlation | ,596* |
| Qst4.4 | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 100 |
| | Pearson Correlation | ,703** |
| Qst4.5 | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 100 |
| | Pearson Correlation | ,700** |
| Qst4.6 | Sig. (2-tailed) | ,000 |

Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| | Valid | 100 | 100,0 |
| Cases | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 100 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,783 | ,881 | 7 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|--------|---------|----------------|-----|
| Qst4.1 | 3,3900 | ,58422 | 100 |
| Qst4.2 | 3,1600 | ,70668 | 100 |
| Qst4.3 | 3,1300 | ,76085 | 100 |
| Qst4.4 | 3,2100 | ,62434 | 100 |
| Qst4.5 | 3,5600 | ,64071 | 100 |
| Qst4.6 | 3,7100 | ,65590 | 100 |
| Y | 20,1600 | 2,89451 | 100 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | Qst4.1 | Qst4.2 | Qst4.3 | Qst4.4 | Qst4.5 | Qst4.6 | Y |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| Qst4.1 | 1,000 | ,606 | ,544 | ,244 | ,274 | ,430 | ,703 |
| Qst4.2 | ,606 | 1,000 | ,769 | ,381 | ,380 | ,406 | ,827 |
| Qst4.3 | ,544 | ,769 | 1,000 | ,367 | ,388 | ,380 | ,811 |
| Qst4.4 | ,244 | ,381 | ,367 | 1,000 | ,410 | ,224 | ,696 |
| Qst4.5 | ,274 | ,380 | ,388 | ,410 | 1,000 | ,631 | ,703 |
| Qst4.6 | ,430 | ,406 | ,380 | ,224 | ,631 | 1,000 | ,700 |
| Y | ,703 | ,827 | ,811 | ,596 | ,703 | ,700 | 1,000 |

Summary Item Statistics

| | Mean | Minimum | Maximum | Range | Maximum / Minimum | Variance |
|-------------------------|------|---------|---------|-------|-------------------|----------|
| Inter-Item Correlations | ,513 | ,224 | ,827 | ,603 | 3,688 | ,035 |

2. Variabel Gaya Kepemimpinan

Correlations

| | Qst1.1 | Qst1.2 | Qst1.4 | X1 |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|
| Pearson Correlation | 1 | ,365** | ,703** | ,845** |
| Qst1.1 Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 | ,000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Qst1.2 Pearson Correlation | ,365** | 1 | ,513** | ,732** |

| | | | | | |
|--------|---------------------|--------|--------|--------|--------|
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,000 | ,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,703** | ,513** | 1 | ,904** |
| Qst1.4 | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | | ,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,845** | ,732** | ,904** | 1 |
| X1 | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 |

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

Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 100 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 100 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,839 | ,893 | 4 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|--------|---------|----------------|-----|
| Qst1.1 | 3,8100 | ,69187 | 100 |
| Qst1.2 | 3,7500 | ,60927 | 100 |
| Qst1.4 | 3,5800 | ,72725 | 100 |
| X1 | 11,1400 | 1,68787 | 100 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | Qst1.1 | Qst1.2 | Qst1.4 | X1 |
|--------|--------|--------|--------|-------|
| Qst1.1 | 1,000 | ,365 | ,703 | ,845 |
| Qst1.2 | ,365 | 1,000 | ,513 | ,732 |
| Qst1.4 | ,703 | ,513 | 1,000 | ,904 |
| X1 | ,845 | ,732 | ,904 | 1,000 |

Summary Item Statistics

| | Mean | Minimum | Maximum | Range | Maximum / Minimum | Variance |
|-------------------------|------|---------|---------|-------|-------------------|----------|
| Inter-Item Correlations | ,677 | ,365 | ,904 | ,539 | 2,474 | ,038 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|--------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| Qst1.1 | 18,4700 | 7,928 | ,767 | . | ,791 |
| Qst1.2 | 18,5300 | 8,757 | ,629 | . | ,839 |
| Qst1.4 | 18,7000 | 7,485 | ,850 | . | ,759 |
| X1 | 11,1400 | 2,849 | 1,000 | . | ,774 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|--------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| Qst1.1 | 18,4700 | 7,928 | ,767 | . | ,791 |
| Qst1.2 | 18,5300 | 8,757 | ,629 | . | ,839 |
| Qst1.4 | 18,7000 | 7,485 | ,850 | . | ,759 |
| X1 | 11,1400 | 2,849 | 1,000 | . | ,774 |

3. Variabel Motivasi

| | Qst2.1 | Qst2.2 | Qst2.3 | Qst2.4 | Qst2.5 | X2 |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Pearson Correlation | 1 | ,750** | ,534** | ,350** | ,393** | ,827** |
| Qst2.1 Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Qst2.2 Pearson Correlation | ,750** | 1 | ,609** | ,195 | ,340** | ,808** |

| | | | | | | | |
|--------|---------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| | Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,000 | ,052 | ,001 | ,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,534** | ,609** | 1 | ,186 | ,231* | ,696** |
| Qst2.3 | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | | ,064 | ,021 | ,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,350** | ,195 | ,186 | 1 | ,708** | ,638** |
| Qst2.4 | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,052 | ,064 | | ,000 | ,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,393** | ,340** | ,231* | ,708** | 1 | ,716** |
| Qst2.5 | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,001 | ,021 | ,000 | | ,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,827** | ,808** | ,696** | ,638** | ,716** | 1 |
| X2 | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

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

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

Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|-----|-------|
| Cases | Valid | 100 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |

| | | |
|-------|-----|-------|
| Total | 100 | 100,0 |
|-------|-----|-------|

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,790 | ,872 | 6 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|--------|---------|----------------|-----|
| Qst2.1 | 3,3400 | ,79417 | 100 |
| Qst2.2 | 3,3500 | ,96792 | 100 |
| Qst2.3 | 4,2100 | ,78232 | 100 |
| Qst2.4 | 3,6300 | ,74745 | 100 |
| Qst2.5 | 3,6200 | ,83823 | 100 |
| X2 | 18,1500 | 3,05959 | 100 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | Qst2.1 | Qst2.2 | Qst2.3 | Qst2.4 | Qst2.5 | X2 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| Qst2.1 | 1,000 | ,750 | ,534 | ,350 | ,393 | ,827 |
| Qst2.2 | ,750 | 1,000 | ,609 | ,195 | ,340 | ,808 |
| Qst2.3 | ,534 | ,609 | 1,000 | ,186 | ,231 | ,696 |
| Qst2.4 | ,350 | ,195 | ,186 | 1,000 | ,708 | ,638 |
| Qst2.5 | ,393 | ,340 | ,231 | ,708 | 1,000 | ,716 |
| X2 | ,827 | ,808 | ,696 | ,638 | ,716 | 1,000 |

4. Variabel Disiplin Kerja

5. Correlations

| | Qst3.1 | Qst3.2 | Qst3.3 | Qst3.4 | Qst3.6 | Qst3.7 |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Pearson Correlation | 1 | ,606** | ,149 | ,203* | ,271** | ,238* |
| Qst3.1 Sig. (2-tailed) | | ,000 | ,140 | ,043 | ,006 | ,017 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Pearson Correlation | ,606** | 1 | ,113 | ,240* | ,289** | ,360** |
| Qst3.2 Sig. (2-tailed) | ,000 | | ,262 | ,016 | ,004 | ,000 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Pearson Correlation | ,149 | ,113 | 1 | ,708** | ,455** | ,195 |
| Qst3.3 Sig. (2-tailed) | ,140 | ,262 | | ,000 | ,000 | ,052 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Pearson Correlation | ,203* | ,240* | ,708** | 1 | ,481** | ,340** |
| Qst3.4 Sig. (2-tailed) | ,043 | ,016 | ,000 | | ,000 | ,001 |
| N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Qst3.6 Pearson Correlation | ,271** | ,289** | ,455** | ,481** | 1 | ,397** |

| | | | | | | | |
|--------|---------------------|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| | Sig. (2-tailed) | ,006 | ,004 | ,000 | ,000 | | ,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,238 [*] | ,360 ^{**} | ,195 | ,340 ^{**} | ,397 ^{**} | 1 |
| Qst3.7 | Sig. (2-tailed) | ,017 | ,000 | ,052 | ,001 | ,000 | |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | 1,000 ^{**} | ,606 ^{**} | ,149 | ,203 ⁺ | ,271 ^{**} | ,238 ⁺ |
| Qst3.8 | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,140 | ,043 | ,006 | ,017 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,671 ^{**} | ,658 ^{**} | ,615 ^{**} | ,714 ^{**} | ,691 ^{**} | ,646 ^{**} |
| X3 | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 | ,000 |
| | N | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Correlations

| | | Qst3.8 | X3 |
|--------|---------------------|--------------------|--------------------|
| | Pearson Correlation | 1,000 | ,671 ^{**} |
| Qst3.1 | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 |
| | N | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,606 ^{**} | ,658 |
| Qst3.2 | Sig. (2-tailed) | ,000 | ,000 |
| | N | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,149 | ,615 |
| Qst3.3 | Sig. (2-tailed) | ,140 | ,000 |
| | N | 100 | 100 |
| Qst3.4 | Pearson Correlation | ,203 ⁺ | ,714 ⁺ |

| | | | |
|--------|---------------------|--------|--------|
| | Sig. (2-tailed) | ,043 | ,000 |
| | N | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,271** | ,691** |
| Qst3.6 | Sig. (2-tailed) | ,006 | ,000 |
| | N | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,238* | ,646** |
| Qst3.7 | Sig. (2-tailed) | ,017 | ,000 |
| | N | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | 1** | ,671** |
| Qst3.8 | Sig. (2-tailed) | | ,000 |
| | N | 100 | 100 |
| | Pearson Correlation | ,671** | 1** |
| X3 | Sig. (2-tailed) | ,000 | |
| | N | 100 | 100 |

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

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

Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-------|-----|-------|
| Cases | Valid | 100 | 100,0 |

| | | |
|-----------------------|-----|-------|
| Excluded ^a | 0 | ,0 |
| Total | 100 | 100,0 |

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|--|------------|
| ,763 | ,860 | 8 |

Item Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|--------|---------|----------------|-----|
| Qst3.1 | 3,3900 | ,58422 | 100 |
| Qst3.2 | 3,1600 | ,70668 | 100 |
| Qst3.3 | 3,6300 | ,74745 | 100 |
| Qst3.4 | 3,6200 | ,83823 | 100 |
| Qst3.6 | 3,5800 | ,72725 | 100 |
| Qst3.7 | 3,3500 | ,96792 | 100 |
| Qst3.8 | 3,3900 | ,58422 | 100 |
| X3 | 24,1200 | 3,43564 | 100 |

Inter-Item Correlation Matrix

| | Qst3.1 | Qst3.2 | Qst3.3 | Qst3.4 | Qst3.6 | Qst3.7 | Qst3.8 | X3 |
|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|
| Qst3.1 | 1,000 | ,606 | ,149 | ,203 | ,271 | ,238 | 1,000 | ,671 |
| Qst3.2 | ,606 | 1,000 | ,113 | ,240 | ,289 | ,360 | ,606 | ,658 |
| Qst3.3 | ,149 | ,113 | 1,000 | ,708 | ,455 | ,195 | ,149 | ,615 |
| Qst3.4 | ,203 | ,240 | ,708 | 1,000 | ,481 | ,340 | ,203 | ,714 |
| Qst3.6 | ,271 | ,289 | ,455 | ,481 | 1,000 | ,397 | ,271 | ,691 |
| Qst3.7 | ,238 | ,360 | ,195 | ,340 | ,397 | 1,000 | ,238 | ,646 |
| Qst3.8 | 1,000 | ,606 | ,149 | ,203 | ,271 | ,238 | 1,000 | ,671 |
| X3 | ,671 | ,658 | ,615 | ,714 | ,691 | ,646 | ,671 | 1,000 |

Summary Item Statistics

| | Mean | Minimum | Maximum | Range | Maximum / Minimum | Variance |
|-------------------------|------|---------|---------|-------|-------------------|----------|
| Inter-Item Correlations | ,435 | ,113 | 1,000 | ,887 | 8,833 | ,054 |

Summary Item Statistics

| | N of Items |
|-------------------------|------------|
| Inter-Item Correlations | 8 |

Item-Total Statistics

| | Scale Mean if Item Deleted | Scale Variance if Item Deleted | Corrected Item-Total Correlation | Squared Multiple Correlation | Cronbach's Alpha if Item Deleted |
|--------|----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|------------------------------|----------------------------------|
| Qst3.1 | 44,8500 | 42,169 | ,620 | . | ,741 |

| | | | | | |
|--------|---------|--------|-------|---|------|
| Qst3.2 | 45,0800 | 41,327 | ,593 | . | ,737 |
| Qst3.3 | 44,6100 | 41,452 | ,541 | . | ,740 |
| Qst3.4 | 44,6200 | 39,693 | ,646 | . | ,725 |
| Qst3.6 | 44,6600 | 40,833 | ,630 | . | ,733 |
| Qst3.7 | 44,8900 | 39,553 | ,552 | . | ,731 |
| Qst3.8 | 44,8500 | 42,169 | ,620 | . | ,741 |
| X3 | 24,1200 | 11,804 | 1,000 | . | ,780 |

REGRESSION

Descriptive Statistics

| | Mean | Std. Deviation | N |
|----|---------|----------------|-----|
| Y | 20,1600 | 2,89451 | 100 |
| X1 | 11,1400 | 1,68787 | 100 |
| X2 | 18,1500 | 3,05959 | 100 |
| X3 | 24,1200 | 3,43564 | 100 |

Variables Entered/Removed^a

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------------|-------------------|--------|
| 1 | X3, X1, X2 ^b | . | Enter |

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

ANOVA^a

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 510,993 | 3 | 170,331 | 51,348 | ,000 ^b |
| | Residual | 318,447 | 96 | 3,317 | | |
| | Total | 829,440 | 99 | | | |

a. Dependent Variable: Y

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

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2.787 | 1.522 | | 1.831 | ,070 |
| | X1 | .460 | ,122 | .316 | 3.784 | ,000 |
| | X2 | .329 | ,091 | .343 | 3.628 | ,000 |
| | X3 | .259 | ,097 | .222 | 2.665 | ,009 |

Coefficient Correlations^a

| Model | | X3 | X1 | X2 | |
|-------|--------------|----|-------|-------|-------|
| 1 | Correlations | X3 | 1,000 | -,426 | -,697 |
| | | X1 | -,426 | 1,000 | -,109 |
| | | X2 | -,697 | -,109 | 1,000 |
| | Covariances | X3 | ,011 | -,007 | -,008 |
| | | X1 | -,007 | ,024 | -,002 |
| | | X2 | -,008 | -,002 | ,024 |

| | | | | |
|--|----|-------|-------|------|
| | X2 | -.008 | -.002 | ,011 |
|--|----|-------|-------|------|

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

| Model | Dimension | Eigenvalue | Condition Index | Variance Proportions | | | |
|-------|-----------|------------|-----------------|----------------------|-----|-----|-----|
| | | | | (Constant) | X1 | X2 | X3 |
| 1 | 1 | 3,973 | 1,000 | ,00 | ,00 | ,00 | ,00 |
| | 2 | ,015 | 16,367 | ,80 | ,00 | ,16 | ,02 |
| | 3 | ,009 | 21,024 | ,14 | ,87 | ,20 | ,01 |
| | 4 | ,004 | 33,374 | ,06 | ,13 | ,64 | ,97 |

a. Dependent Variable: Y

Scatterplot

Charts

