

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRASI, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MEGA AUTO FINANCE DI SURABAYA

Putu Bagus Jaya Surayana Metra¹ I. A. Nuh Kartini²

Alumni Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya¹

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya²

nuhkartini@untag-sby.ac.id

ABSTRACT

Human Resources (HR) has an important role as a potential driver of all activities of the company. Every company should be able to maintain, maintain and improve the quality of Human Resources (HR) performance. All actions taken in every activity are initiated and determined by the human being who is a member of the company. Primary data source in this study was obtained from PT Mega Auto Finance in Surabaya in the form of questionnaire results. In this research use full sample where PT Mega Auto Finance in Surabaya become population as well as sample. test coefficient of determination obtained R value of 0.736 this R Square number of 73.6%, indicating that Leadership Style, Motivation, Work Discipline is explained by Employee Performance variables, while the rest of $(100\% - 73.6\%) = 26.04\%$ is explained by other factors not included in this research model. Variable X1 (leadership style) t arithmetic equal to 6,848, thus $t_{\text{arithmetic}} > t_{\text{table}} (6,848 > 2,410)$ which statistically stated significant (influential); Variable X2 (motivation) t arithmetic equal to -1.066, thus $t_{\text{arithmetic}} > t_{\text{table}} (-1.066 < 2.410)$ which; Variable X3 (work discipline) t arithmetic equal to -1.593, thus $t_{\text{arithmetic}} > t_{\text{table}} (-1.593 < 2.410)$ statistically, Variable X3 (work discipline) does not affect variable Y (Employee Performance).

Keywords: Democratic Leadership Style, Motivation, Work Discipline, Employee Performance.

1. PENDAHULUAN

Untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dia miliki. Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk

meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya. Penelitian ini memilih PT Mega Auto Finance (MAF) sebagai objek utama.

PT Mega Auto Finance (MAF) adalah perusahaan pembiayaan sepeda motor yang berkembang dengan pesat, didirikan pada 24 September 2007. Dengan jumlah karyawan saat ini sekitar

5000 orang, PT Mega Auto Finance fokus menangani pembiayaan sepeda motor yamaha. PT Mega Auto Finance merupakan salah satu perusahaan dari kelompok usaha CT Corp yang memiliki beberapa perusahaan dalam sektor bisnis lainnya.

Penelitian ini memfokuskan pada karyawan PT Mega Auto Finance yang berlokasi di Surabaya karena disini pusat kegiatan manajerial dilakukan, Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global.

Setiap Karyawan PT Mega Auto Finance dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal.

Kinerja Karyawan adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan performance sebagai kata benda di mana salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan PT Mega Auto Finance (MAF) 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 modern, motivasi dan disiplin kerja. Peranan atasan atau sering disebut pimpinan sangatlah besar bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Dari merekalah muncul gagasan-gagasan baru dan inovatif dalam pengembangan perusahaan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan ini ditandai oleh adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Dalam gaya kepemimpinan ini, ada kerjasama antara atasan dengan bawahan. Dibawah kepemimpinan demokratis bawahan cenderung bermoral tinggi, dapat bekerja sama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.

Menurut Sudarwan Danim (2004: 75) kepemimpinan demokratis bertolak dari asumsi bahwa hanya dengan kekuatan kelompok, tujuantujuan yang bermutu tercapai. Mifta Thoha (2010: 50) mengatakan gaya kepemimpinan demokratis dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut

dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan. Menurut Sudarwan Danim (2004: 76) pemimpin demokratis memiliki ciri-ciri antara lain:

- a) Beban kerja organisasi menjadi tanggung jawab bersama personalia organisasi itu.
- b) Bawahan, oleh pemimpin dianggap sebagai komponen pelaksana secara integral harus diberi tugas dan tanggung jawab.
- c) Disiplin akan tetapi tidak kaku dan memecahkan masalah secara bersama.
- d) Kepercayaan tinggi terhadap bawahan dengan tidak melepaskan tanggung jawab pengawasan
- e) Komunikasi dengan bawahan bersifat terbuka dan dua arah

Kemampuan mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan cara berbagai kegiatan yang akan dilakukan ditentukan bersama antara pimpinan dan bawahan. Kepemimpinan gaya demokratis antara lain berciri:

- a) Wewenang pimpinan tidak mutlak
- b) Pimpinan bersedia melimpahkan sebagian wewenang kepada bawahan
- c) Keputusan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- d) Kebijakan dibuat bersama antara pimpinan dan bawahan
- e) Komunikasi berlangsung timbal balik, baik yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun antar sesama bawahan
- f) Pengawasan terhadap sikap, tingkah laku, perbuatan atau kegiatan para bawahan dilakukan secara wajar
- g) Prakarsa dapat datang dari pimpinan maupun bawahan
- h) Banyak kesempatan bagi bawahan untuk menyampaikan saran, pertimbangan, atau pendapat
- i) Tugas-tugas kepada bawahan diberikan dengan lebih bersifat permintaan daripada instruktif
- j) Pujian dan kritik keseimbangan

- k) Pimpinan mendorong prestasi sempurna para bawahan dalam batas kemampuan masing-masing
- l) Pimpinan meminta kesetiaan para bawahan secara wajar
- m) Pimpinan memperhatikan perasaan dalam bersikap dan bertindak
- n) Terdapat suasana saling percaya, saling menghormati dan saling menghargai
- o) Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul bersama pimpinan dan bawahan.

p) Definisi Motivasi

- q) Menurut Mc. Donald (dalam Sardiman 2007: 73), menyebutkan bahwa motivasi sebagai perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya “feeling” dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan. Dari pengertian Mc. Donald ini mengandung tiga elemen penting yaitu: Bahwa motivasi itu mengawali terjadinya perubahan energi pada diri setiap individu manusia (walaupun motivasi itu muncul dari dalam diri manusia), penampakkannya akan menyangkut kegiatan fisik manusia, Motivasi di tandai dengan munculnya, rasa/”feeling” yang relevan dengan persoalan-persoalan kejiwaan, efeksi dan emosi serta dapat menentukan tinggkah-laku manusia, Motivasi akan dirangsang karena adanya tujuan dan tujuan ini akan menyangkut soal kebutuhan.
- r) Motivasi adalah dorongan hati atau jiwa yang menjadi dasar atau alasan untuk melakukan sesuatu kegiatan pekerjaan. Dalam pengkajian ini motivasi diukur dengan menggunakan konsep yang dikembangkan oleh Mc Clelland. Menurut Mc Clelland ada tiga hal yang mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yaitu: motivasi terhadap prestasi (dorongan hati untuk memberikan sumbangan/kontribusi nyata dalam setiap kegiatan), motivasi terhadap kekuasaan (dorongan hati untuk mempengaruhi perilaku orang lain

serta mengontrol dan memanipulasi lingkungan), dan motivasi berafiliasi (dorongan hati untuk berhubungan dengan orang lain serta untuk disenangi orang lain) (Hartati, 2007).

- s) Motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktivitas. Menurut Berelson dan Steiner (dalam Sunyoto, 2013) adalah suatu usaha sadar untuk mempengaruhi perilaku seseorang supaya mengarah tercapainya tujuan organisasi (Sunyoto, 2013).

Definisi Disiplin kerja

Sebuah organisasi diperlukan sebuah pembinaan bagi karyawan untuk mencegah terjadinya pelanggaran pelanggaran terhadap ketentuan yang telah ditetapkan. Seorang pimpinan memerlukan alat untuk melakukan komunikasi dengan karyawannya mengenai tingkah laku para karyawan dan bagaimana memperbaiki perilaku para karyawan agar menjadi lebih baik lagi. Disiplin kerja yang diterapkan merupakan alat komunikasi pimpinan.

- 1) Menurut T. Hanni Handoko (2001:208), disiplin kerja adalah “kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional “. Sementara itu menurut T. Hanni Handoko (2001:208) menyatakan bahwa disiplin kerja dibagi menjadi 3 yaitu: disiplin preventif, disiplin korektif dan disiplin progresif.

- a) Disiplin preventif adalah disiplin yang ditujukan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin diri dengan menaati dan mengikuti berbagai standar peraturan yang telah ditetapkan sehingga penyelewengan penyelewengan dapat dicegah.
- b) Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap peraturan peraturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran lebih lanjut.
- c) Disiplin progresif adalah disiplin yang merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang
- 2) Menurut Veithazal Rival (2004:444), disiplin kerja adalah “suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma norma sosial yang berlaku “.
- 3) Menurut Nitisemito (1991:36), disiplin kerja adalah “disiplin sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari perusahaan, baik tertulis maupun tidak tertulis”.

Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kedisiplinan

- 1) Adanya peraturan dalam perusahaan Suatu perusahaan menetapkan aturan bahwa setiap karyawan, misalnya tidak boleh meludah disembarang tempat maka setiap karyawan tersebut taat. Berarti salah satu kedisiplinan dalam perusahaan tersebut sudah dapat ditegakkan, tapi dalam kenyataannya peraturan suatu perusahaan tidak hanya melarang untuk meludah disembarang tempat tetapi masih banyak hal hal lain yang masih harus ditaati. Jadi di sini kedisiplinan dalam suatu perusahaan tersebut dapat ditegakan bila mana

sebagian besar peraturan peraturannya ditaati oleh setiap karyawan.

- 2) Kesejahteraan Untuk menegakan kedisiplinan maka tidak cukup dengan ancaman saja tetapi perlu kesejahteraan yang cukup yaitu besarnya upah yang mereka terima, sehingga minimal mereka dapat hidup secara layak.
- 3) Ancaman Dalam rangka menegakan kedisiplinan kadang kala perlu adanya ancaman meskipun ancaman yang diberikan tidak bertujuan untuk menghukum, tetapi lebih bertujuan untuk mendidik supaya bertingkah laku sesuai dengan yang kita harapkan.
- 4) Adanya Ketegasan Dari Pimpinan Apabila ancaman atau hukuman yang tidak dilaksanakan dengan tegas oleh pimpinan justru akan lebih jelek akibatnya dari pada Tanpa ancaman. Selain tegas pelaksanaan ancaman tersebut juga harus adil artinya pimpinan jangan memberikan dispensasi pada salah seorang karyawan hanya karena dia dekat dengan kita. Hal inipun sebetulnya dapat menimbulkan perasaan kurang enak bagi yang lain, dengan akibat dari kedisiplinan yang perusahaan tegakkan akan kurang berhasil.
- 5) Adanya Teladan Dari Pimpinan Teladan pimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakan kedisiplinan, sebab pimpinan adalah merupakan panutan atau sorotan dari bawahannya. Dengan teladan yang demikian maka dapat diharapkan para karyawan akan lebih berdisiplin, bukan hanya sekedar takut karena hukum tetapi karyawan akan menjadi sungkan atau segan terhadap pimpinannya. (Alex s Nitisemito, 1991:199-206).

Definisi Kinerja

Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut (Wibowo, 2010, 7). Pendapat lain mengatakan kinerja adalah

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, 260).

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2009) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Jadi menurut Mangkunegara (2009), kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2009) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja oleh organisasi pada periode tertentu dan relatif dapat digunakan untuk mengukur prestasi kerja atau kinerja organisasi. Individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok. Sedangkan menurut Gibson et al. (1996) kinerja karyawan merupakan suatu ukuran yang dapat digunakan untuk menetapkan perbandingan hasil pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang diberikan

Berdasarkan beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya

mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya.

Mangkunegara (2004,67) menyatakan Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Bambang 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 perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan (Masrukhin dan Waridin, 2004).

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

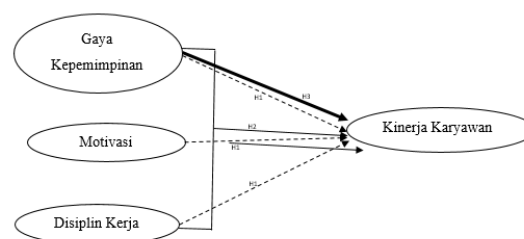
Tika (2006) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja yaitu:

- Hasil-hasil fungsi pekerjaan
- Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan
- Pencapaian tujuan organisasi
- Periode waktu tertentu

3. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

Kerangka Konseptual

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah dan landasan teori seperti yang telah diuraikan diatas, maka kerangka konseptual dalam penelitian bisa terlihat pada Gambar dibawah yang memperlihatkan bahwa penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD), Motivasi kerja (MO), dan Disiplin Kerja (DK), terhadap Kinerja Karyawan (KK) secara parsial dan secara simultan



Ket :

—> : Pengaruh Simultan

-.-> : Pengaruh Parsial

—> : Pengaruh Dominan

Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini, 2016.

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

HIPOTESIS

Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual yang telah dijelaskan, hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

- H1: Gaya Kepemimpinan (GK), Motivasi (MO) dan Disiplin Kerja (DK) berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Karyawan (KK) PT. Mega Auto Finance di Surabaya.
- H2: Gaya Kepemimpinan (GK), Motivasi (MO) dan Disiplin Kerja (DK) berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Karyawan (KK) PT. Mega Auto Finance di Surabaya.
- H3: Gaya Kepemimpinan (GK) yang berpengaruh paling dominan terhadap Kinerja Karyawan (KK) PT. Mega Auto Finance di Surabaya.

4. METODOLOGI PENELITIAN

Desain Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu (Sugiyono, 2014, 2). Jenis penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif, dikatakan metode kuantitatif karena data penelitian berupa angka-angka dan analisis menggunakan statistik untuk menguji hipotesis. Metode kuantitatif digunakan apabila masalah yang merupakan titik tolak penelitian sudah jelas, bila peneliti ingin mendapatkan informasi yang luas dari suatu populasi dan bila peneliti bermaksud menguji hipotesis penelitian (Sugiyono, 2014, 23).

Desain penelitian merupakan seluruh proses perancangan dan pelaksanaan suatu penelitian (Treggonowati, Metodologi penelitian ekonomi dan bisnis 2009:17).

Tempat dan Waktu

Lokasi penelitian dilakukan di PT Mega Auto Finance yang bertempat di jl. Ngagel Jaya 21 Pucang Sewu Kecamatan Gubeng Kota Surabaya bulan juli 2016

Jenis dan Sumber Data

Data penelitian bisa dibedakan menjadi dua jenis yaitu data kualitatif (data yang berbentuk kata – kata atau kalimat) dan data kuantitatif (data yang berbentuk angka). Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif. Data kuantitatif merupakan data yang berbentuk angka / bilangan sesuai dengan kriterianya, data kuantitatif bisa diolah / dianalisis memakai teknik perhitungan statistika / matematika.

Sumber data dalam penelitian ada 2 yaitu sumber primer dan sekunder. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data dan sumber data sekunder merupakan sumber data yang tidak memberikan informasi secara langsung kepada pengumpul data. Sumber data sekunder ini dapat berupa hasil pengolahan lebih lanjut dari data primer yang disajikan dalam bentuk lain atau dari orang lain (Sugiyono, 2014:225).

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang di peroleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lainnya, sehingga dapat difahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisa data dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkannya kedalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun kedalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari dan membuat kesimpulan sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri atau orang lain. (Sugiono, 2014:244). Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh dari PT Mega Auto Finance di Surabaya yang berupa hasil kuesioner.

mengakses data melalui website dan data yang diperoleh melalui dokumentasi

data perusahaan yang meliputi jumlah karyawan, gambaran umum dan struktural organisasi di peroleh dari pihak perusahaan objek dalam penelitian ini adalah PT Mega Auto Finance di Surabaya.

Populasi dan Sampel

Adapun yang menjadi populasi objek penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Mega Auto Finance (MAF), jika ukuran populasinya diketahui dengan pasti, lebih baik diambil semua sehingga penelitian ini merupakan penelitian populasi. Sehingga sampel dalam penelitian ini adalah keseluruhan jumlah karyawan PT Mega Auto Finance (MAF) surabaya yang berjumlah 50 orang karyawan.

Teknik Pengambilan Data

Sebagian populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap mewakili keseluruhan populasi. Batas kesalahan yang ditolelir ini untuk setiap populasi tidak sama, ada yang 1%, 2%, 3%, 4%, 5%, atau 10%. Karna jumlah karyawan PT Mega Auto Finance (MAF) 50 karyawan maka sampel diambil dengan secara kondusif, dimana seluruh populasi yang ada disaring berdasarkan kreteria yang telah ditentukan, karna untuk memahami bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya perusahaan. Berdasarkan populasi yang diketahui maka rumus slovin dapat digunakan yaitu:

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

$$n = \frac{50}{1 + 50 (5\%)^2}$$

$$n = \frac{50}{1,1} = 46$$

Keterangan :

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang ditolelir

Teknik pengumpulan data penelitian ini melalui beberapa prosedur sebagai berikut:

1. Pengumpulan data pendahuluan

Pengumpulan data pendahuluan dilakukan dengan mengumpulkan data-data internal perusahaan, diantaranya adalah:

1. Data jumlah karyawan PT. MEGA AUTO FINANCE di Surabaya.
2. Struktur organisasi PT. MEGA AUTO FINANCE di Surabaya.

2. Studi lapangan

Studi lapangan yang dilakukan ini adalah melalui observasi, wawancara langsung dan penyebaran kuisioner, studi lapangan bertujuan untuk mengetahui kondisi perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya di dalam PT. MEGA AUTO FINANCE di Surabaya.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Sampling jenuh dimana teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiono 2014,85)

4. Studi perpustakaan

Mempelajari literatur-literatur terutama mengenai gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sehingga dapat membahas atau memecahkan apa yang telah dikemukakan sebelumnya.

Bila dilihat dari sumber datanya, maka pengambilan data dapat menggunakan *sumber primer*, dan *sumber sekunder*. Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, dan sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Dalam penelitian ini pengumpulan data berdasarkan tekniknya yaitu dengan menggunakan kuesioner (angket), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu, kuesioner juga cocok digunakan bila jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet. Dalam penelitian kuantitatif, peneliti akan menggunakan *instrumen* untuk pengumpulan data, sedangkan dalam penelitian kualitatif-naturalistik peneliti akan lebih banyak menjadi *instrumen*, karena dalam penelitian kualitatif peneliti merupakan *Key instrumen*. Karena instrumen penelitian akan digunakan untuk melakukan pengukuran dengan tujuan menghasilkan data kuantitatif yang akurat, maka setiap instrumen harus mempunyai skala yang. Berbagai macam skala pengukuran yaitu berbagai skala sikap yang dapat digunakan untuk penelitian administrasi, Dalam hal ini skala pengukuran untuk penelitian ini menggunakan skala likert.

Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan *Skala Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain:

- a. Sangat Setuju
- b. Setuju
- c. Cukup
- d. Tidak Setuju

e. Sangat tidak setuju

untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor, misalnya:

1. Setuju/selalu/sangat positif diberi skor 5
2. Setuju/sering/positif diberi skor 4
3. Cukup/kadang-kadang/netral diberi skor 3
4. Tidak setuju/hampir tidak pernah/negatif diberi skor 2
5. Sangat tidak setuju/tidak pernah diberi skor 1

Instrumen penelitian ini menggunakan skala Likert yang dapat dibuat dalam bentuk checklist ataupun pilihan ganda. Berikut bentuk Checklist:

SS = Sangat Setuju diberi skor 5

ST = Setuju diberi skor 4

C = Cukup diberi skor 3

TS = Tidak Setuju diberi skor 2

STS= Sangat Tidak Setuju diberi skor 1

Definisi Variabel dan Definisi Operasional

Definisi Variabel

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2014, 38). Pada penelitian ini telah ditentukan 2 variabel, yaitu variabel bebas atau variabel independen dan variabel terikat atau dependen.

Variabel Bebas (*Independen Variabel*)

Variabel Bebas (*independen variabel*) sering disebut juga variabel predictor, stimulus, input, antecedent atau variabel yang mempengaruhi. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2014, 39). Sehingga Variabel Independen dapat dikatakan sebagai variabel yang mempengaruhi. Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat,

karena adanya variabel independen (bebas). Penelitian ini menggunakan ukuran pengungkapan Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD), Motivasi (MO), Disiplin Kerja (DK) sebagai Variabel Independen atau Variabel Bebas.

Variabel Terikat (*Dependen Variabel*)

Variabel terikat atau dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2014, 39). Variabel Terikat (*dependen variabel*) sering juga disebut variabel kriteria, konsekuen, output (hasil). Penelitian ini menggunakan Kinerja Karyawan sebagai Variabel Terikat atau variabel dependen (KK).

Definisi Operasional

Operasional adalah penentuan konstruk atau sifat yang akan dipelajari sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional menjelaskan cara tertentu yang digunakan untuk meneliti dan mengoperasikan konstruk, sehingga memungkinkan bagi peneliti yang lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkan cara pengukuran konstruk yang lebih baik (Sugiyono, 2014, 31).

Operasional variabel dalam penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan (GK), Motivasi (MO), Disiplin Kerja (DK) sebagai variabel independen (bebas) yang diukur menggunakan Indikator sebagai berikut :

- a) Gaya kepemimpinan (GK). Menurut Yeh, Quey Jen (1996) dalam Fuad Mas'ud (2004), untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :
- 1) Pengajuan tujuan yang akan dicapai
 - 2) Penekanan atas pentingnya tugas
 - 3) Penekanan atas pentingnya efisiensi kerja
 - 4) Menjalin hubungan baik dengan orang tertentu ketika melaksanakan tugas

- 5) Pendiskusian tugas dengan fleksibel
- b) Motivasi (MO). Menurut Ridwan (2002:66) dalam Wilhelmus Adiyanto (2011), bahwa motivasi kerja dapat diukur melalui indikator sebagai berikut :

- 1) Upah / Gaji yang layak, yang dapat diukur melalui gaji yang memadai dan besarnya sesuai standar mutu hidup
- 2) Pemberian insentif, yang diukur melalui pemberian bonus sewaktu-waktu, rangsangan kerja, prestasi kerja
- 3) Menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai, dalam hal ini diukur dengan seleksi sesuai kebutuhan, memperhatikan kemampuan, memperhatikan pendidikan, memperhatikan pengalaman, memberikan pekerjaan sesuai kemampuan.
- 4) Menimbulkan rasa aman di masa depan, seperti indikator penyelenggaraan jaminan hari tua, pembayaran pensiun, pemberian perumahan.
- 5) Memperhatikan lingkungan tempat kerja, yang diukur melalui tempat kerja yang nyaman, cukup cahaya, jauh dari polusi dan berbahaya
- 6) Memperhatikan kesempatan untuk maju, yang diukur dengan memberikan upaya pengembangan, kursus, diklat.
- c) Disiplin Kerja (DK). Veithzal Rivai (2005) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki beberapa indikator seperti :
- 1) Kehadiran. Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja.
- 2) Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.
- 3) Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya

tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

- 4) Tingkat kewaspadaan tinggi. Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien.
- 5) Bekerja etis. Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlibat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan

Operasional Variabel Terikat Kinerja Karyawan (KK) (*dependen variabel*) adalah Menurut John Miner (1988) terdapat empat indikator yang dapat dijadikan sebagai tolok ukur dalam menilai kinerja yaitu :

- 1) Kualitas, yaitu tingkat kesalahan, kerusakan dan kecermatan.
- 2) Kuantitas, yaitu jumlah pekerjaan yang dihasilkan
- 3) Penggunaan waktu dalam kerja, yaitu tingkat ketidakhadiran, keterlambatan, waktu kerja efektif/jam kerja hilang.
- 4) Kerjasama dengan orang lain dalam bekerja

Proses Pengolahan Data

Proses mengolahan data yang digunakan/dipakai peneliti dalam penelitian ini adalah

1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keasihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atausahih mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrument yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah (Arikunto, 2006: 154).

2. Uji Realibitas

Menurut Arikunto (2006, 154) reliabilitas menunjuk pada satu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat

dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendesius mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu. Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang reliable akan menghasilkan data yang dapat dipercaya juga. Apabila datanya memang benar sesuai dengan kenyataannya, maka berapa kalipun diambil tetap akan sama. Reliabilitas artinya memiliki sifat dapat dipercaya, yaitu apabila alat ukur digunakan berkali-kali oleh peneliti yang sama atau oleh peneliti lain tetap memberikan hasil yang sama (Hasan, 2006:15). Jadi reliabilitas adalah seberapa jauh konsistensi alat ukur untuk dapat memberikan hasil yang sama dalam mengukur hal dan subjek yang sama. Apabila nilai Croncbach's Alpha if Item Deleted pada item $> R$ tabel maka item tersebut dianggap reliabel. Dan apabila nilai Cronbach's Alpha Based on Standardized Items $> R$ tabel maka tes secara Keseluruhan dianggap Reliabel.

3. Analisis Regresi

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Selain itu juga analisis Regresi digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, yang modelnya sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Y	=Kinerja Karyawan
X1	=Gaya Kepemimpinan
X2	= Motivasi
X3	= Disiplin Kerja
E	= Error
b_1, b_2	= Koefisen Regresi

Untuk menilai ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat diukur dari *goodness of fit*nya. Secara statistik *goodness of fit* dapat diukur dari nilai statistik t, nilai statistik F dan nilai koefisien diterminasi. Dengan demikian untuk menilai ketepatan fungsi

regresi sampel perlu dilakukan uji hipotesis berupa uji t dan uji F.

Uji F (Simultan)

Analisa ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara simultan variabel bebas terhadap variabel terikat.

1. Merumuskan Formulasi Ho dan Ha

Ho = $b = 0$: tidak ada pengaruh antara variabel independen (GK, MO, DK) terhadap variabel dependen (KK)

Ha = $b \neq 0$: ada pengaruh antara variabel independen (GK, MO, DK) terhadap variabel dependen (KK)

- a. Taraf nyata $\alpha = 95$ persen
- b. Derajat kebebasan F tabel ($\alpha, k, n-k-1$)

Dimana :

$\alpha = 0.05$

k = jumlah variabel bebas

n = jumlah sampel

2. Kesimpulan

Bila F hitung $< F$ tabel, maka Ho diterima dan Ha ditolak, berarti tidak terdapat pengaruh secara simultan. Bila F hitung $> F$ tabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima berarti terdapat pengaruh secara simultan.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan satu. Nilai koefisien determinasi kecil, berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai koefisien determinasi mendekati satu, berarti kemampuan variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2005:83).

Dalam penelitian ini menggunakan *adjusted R square*, karena menurut Ghozali (2005:83) kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bisa terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat. Oleh karena itu

banyak peneliti yang menganjurkan menggunakan *adjusted R Square* pada saat mengevaluasi model regresi. Tidak seperti R^2 , nilai *adjusted R^2* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model.

Uji Parsial (Uji T)

Uji t adalah pengujian koefisien regresi parsial individual yang digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

Langkah-langkah pengujiannya :

1. Menentukan formulasi Ho dan Ha

Ho : tidak ada pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen

Ha : ada pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen

2. Level of signifikan ($\alpha = 0.05$)

Sampel n = jumlah sampel

t tabel = $t(\alpha / 2, n-k)$

3. Kesimpulan

Apabila t hitung $< t$ tabel, maka Ho diterima yang berarti tidak ada pengaruh antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen. Apabila t hitung $> t$ tabel, maka Ho ditolak yang berarti ada pengaruh antara masing-masing variabel independen dengan variabel dependen.

5. ANALISIS DATA

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Adjusted R Square ini digunakan untuk melihat persentase variabel independen dan variabel dependen serta melihat seberapa besar pengaruh dari faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen atau variabel x (Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja) menjelaskan variabel dependen atau variabel y (Kinerja Karyawan). Hasil yang digunakan adalah nilai Adjusted R Square dalam uji koefisien determinasi. Kriteria kuat lemahnya hubungan dikemukakan oleh Sugiyono (2010:183)

Tabel 1
Kriteria Koefisien

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00-0,199	Sangat Rendah
0,20-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat kuat

Tabel 2
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.736 ^a	.542	.512	.32658

a. Predictors: (Constant), DK, MO, GKD

Sumber: Data Diolah

Nilai koefisien korelasi (R) menunjukkan seberapa erat hubungan antara variabel bebas Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD), Motivasi (MO), Disiplin Kerja (DK) dengan variabel tak bebas Kinerja Karyawan (KK), besarnya nilai koefisien korelasi adalah 0,736. Nilai tersebut menunjukkan bahwa hubungan variabel Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD), Motivasi (MO), Disiplin Kerja (DK) dengan variabel Kinerja Karyawan (KK) adalah besar yaitu sebesar 73,6 %.

Nilai koefisien determinasi atau R^2 digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel tak bebas yaitu variabel Kinerja Karyawan (KK). Hasil dari perhitungan SPSS diperoleh nilai $R^2 = 0.542$ yang berarti bahwa sebesar 54,2%. Kinerja Karyawan (KK) dapat dijelaskan oleh variabel Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD), Motivasi (MO), Disiplin Kerja (DK) Sedangkan sisanya 45.8% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti.

Uji t

Hasil perhitungan uji statistik t dapat dilihat pada tabel 5.15. Dalam uji t ini dilakukan pada derajat kebebasan (n-k-

1), dimana n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel. Untuk tingkat keyakinan yang digunakan adalah 95% atau $\alpha = 5\%$. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 50 dan Variabel dalam penelitian ini adalah 3. Jadi derajat kebebasannya: $50-3-1= 46$, maka t tabel yang diperoleh adalah 2.410, Langkah proses SPSS lihat di [Analisis Regresi](#). Berikut ini contoh bagian hasil output SPSS:

Tabel 3
Hasil Uji Statistik t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.412	.762		3.167	.003		
GKD	.819	.120	.840	6.848	.000	.662	1.511
MO	-.138	.130	-.118	1.066	.292	.813	1.230
DK	-.262	.165	-.178	1.593	.118	.796	1.257

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Data Diolah

Berdasarkan tabel 5.10 di atas dapat dibuat model persamaan regresi linier, sebagai berikut:

$$KK = 2.412 + 0.819 \text{ GKD} + (-0.138)\text{MO} + (-0.262)\text{DK}$$

Berdasarkan pada model persamaan regresi linier tersebut di atas, dapat diinterpretasikan, sebagai berikut:

1) Berdasar probabilitas:

Ho diterima jika $P \text{ value} > 0,05$

Ho ditolak jika $P \text{ value} < 0,05$

a) Constant = 2.412

Nilai konstanta (a) sebesar 2.412 menunjukkan bahwa, apabila nilai Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD), Motivasi (MO), Disiplin Kerja (DK) sama dengan nol atau konstan maka besarnya Kinerja Karyawan (KK) yaitu sebesar 2.412 satuan.

b) Koefisien Regresi untuk Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD) terhadap Kinerja Karyawan (KK) = 0.819

Nilai koefisien regresi (b_1) sebesar 0.819 nilai (b_1) yang positif menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara variabel Kinerja Karyawan (KK) dengan variabel Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD) yang artinya jika nilai variabel Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD), naik sebesar 1 satuan, maka besarnya nilai Kinerja Karyawan (KK) akan naik sebesar 0.819 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya bersifat konstan

c) Koefisien Regresi untuk Motivasi (MO) terhadap Kinerja Karyawan (KK) = -0.138

Nilai koefisien regresi (b_1) sebesar -0.138 nilai (b_1) yang negative menunjukkan adanya pengaruh yang dua arah antara variabel Kinerja Karyawan (KK) dengan variabel Motivasi (MO) yang artinya jika nilai variabel Motivasi (MO) turun sebesar 1 satuan, maka besarnya nilai Kinerja Karyawan (KK) harus dinaik sebesar -0.138 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya bersifat konstan

d) Koefisien Regresi untuk Disiplin Kerja (DK) terhadap Kinerja Karyawan (KK) = -0.262

Nilai koefisien regresi (b_1) sebesar -0.262 nilai (b_1) yang negative menunjukkan adanya pengaruh yang dua arah antara variabel Kinerja Karyawan (KK) dengan variabel Disiplin Kerja (DK) yang artinya jika nilai variabel Disiplin Kerja (DK) turun sebesar 1 satuan, maka besarnya nilai Kinerja Karyawan (KK) harus dinaik sebesar -0.262 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya bersifat konstan

2) Kriteria Pengujian

Ho diterima jika $-t \text{ tabel} < t \text{ hitung}$
 $< t \text{ table}$

Ho ditolak jika $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$
atau $t \text{ hitung} > t \text{ table}$

a) Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Variabel Kompetensi memiliki nilai t hitung sebesar 61.508, dengan demikian t hitung $> t$ tabel ($6.848 > 2.410$) yang secara statistik, Variabel Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD) mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (KK) secara statistik dinyatakan signifikan (berpengaruh)

b) Motivasi (MO) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Variabel Kompetensi memiliki nilai t hitung sebesar 61.508, dengan demikian t hitung $> t$ tabel ($-1.066 > 2.410$) yang secara statistik, Variabel Motivasi (MO) mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (KK) secara statistik dinyatakan tidak signifikan (tidak berpengaruh)

c) Disiplin Kerja (DK) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Variabel Kompetensi memiliki nilai t hitung sebesar 61.508, dengan demikian t hitung $> t$ tabel ($-1.593 > 2.410$) yang secara statistik, Variabel Disiplin Kerja (DK) mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (KK) secara statistik dinyatakan tidak signifikan (tidak berpengaruh)

Tabel 4

Uji F

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	Dr	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.795	3	1.932	18.112	.000 ^a
	Residual	4.906	46	.107		
	Total	10.701	49			

a. Predictors: (Constant), DK, MO, GKD

b. Dependent Variable: KK

Langkah-langkah pengujian :

$$1. H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$$

Artinya, variabel bebas (GKD, MO, DK) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap Y.

$$H_1 : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq \beta_4 \neq \beta_5 \neq 0$$

Artinya, variabel bebas (GKD, MO, DK) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Y.

$$2. F \text{ tabel (df pembilang/ k ; df penyebut / n - k - 1)}$$

$$df_1 = k - 1 = 5 - 1 = 4$$

$$df_2 = n - k = 50 - 4 = 46$$

$$F \text{ tabel} = 2.57$$

$$3. \text{ Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis yaitu :}$$

a. Bila F hitung $\geq 18,112$, maka H_0 ditolak

b. Bila F hitung $< 18,112$, maka H_0 diterima.

$$4. F_{\text{hitung}} = \frac{R^2 / (k - 1)}{(1 - R^2) / (n - k)}$$

$$= 18,112$$

Diketahui $F_{\text{hitung}} = 18,112 > F_{\text{tabel}} = 2.57$ maka H_0 ditolak pada tingkat signifikansi 5 persen dengan df pembilang 2 dan df penyebut 50 yang berarti signifikan (berpengaruh bermakna), sehingga secara simultan variabel Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD), Motivasi (MO), Disiplin Kerja (DK) mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan mampu menjawab rumusan masalah yang dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

1. Variabel Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Variabel Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD) t hitung sebesar 6,848, dengan demikian t hitung $>$ t tabel ($6,848 > 2.410$) yang secara

statistik dinyatakan signifikan (berpengaruh) hal ini dapat diinterpretasikan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi memiliki hubungan positif yang dilihat dari *Unstandardized Coefficients* B memiliki nilai 0.819 yang mana saat gaya kepemimpinan seorang manajer baik maka kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan mengalami hal yang sama yaitu baik juga.

2. Variabel Motivasi (MO) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Variabel Motivasi (MO) t hitung sebesar -1.066, dengan demikian t hitung $>$ t tabel ($-1.066 < 2.410$) yang secara statistik, Variabel Motivasi (MO) mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (KK) secara statistik dinyatakan tidak signifikan (tidak berpengaruh) dalam hal ini variabel motivasi terhadap kinerja karyawan memiliki hubungan negative dimana *Unstandardized Coefficients* B -0.138 yang dapat diinterpretasikan apabila dalam suatu organisasi atau perusahaan kinerja karyawan melemah atau sedang tidak baik maka motivasi dalam organisasi atau perusahaan harus ditingkatkan

3. Variabel Disiplin Kerja (DK) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Variabel Disiplin Kerja (DK) t hitung sebesar -1.593, dengan demikian t hitung $>$ t tabel ($-1.593 < 2.410$) yang secara statistik, Variabel Disiplin Kerja (DK) tidak mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan (KK) dalam hal ini *Unstandardized Coefficients* B -1.593 dimana dapat diinterpretasikan bahwa jalur hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah negatif artinya setiap kinerja karyawan yang sudah tidak sesuai dengan SOP maka perusahaan atau organisasi wajib meningkatkan disiplin kerja.

4. Variabel Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD), Motivasi (MO), Disiplin Kerja (DK) terhadap Kinerja Karyawan (KK)

Variabel Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD), Motivasi (MO), Disiplin Kerja (DK) F_{hitung} sebesar 18,112 > dari F_{tabel} , dimana F_{tabel} sebesar 2.80, selain itu nilai signifikan $0,000 < 0,05$ maka hipotesis H_2 diterima, artinya masing-masing variabel Gaya Kepemimpinan Demokrasi (GKD), Motivasi (MO), Disiplin Kerja (DK) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kinerja karyawan (KK)

Analisis diatas dapat dikaitkan dengan penelitian terdahulu dimana :

- a) Penelitian Sarita (2012) yang memberikan hasil dengan metode analisis data yang digunakan adalah analisis regresi sederhana dan analisis regresi berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) Pengendalian Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,407, koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,165 dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% yaitu $3,506 > 1,6698$, (2) Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,397, koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,158 dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% yaitu $3,408 > 1,6698$, (3) Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan, yang ditunjukkan dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,481, koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,231 dan nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% yaitu $9,180 > 3,1478$ dengan demikian penelitian Sarita (2012) juga mampu mendukung penelitian ini

Penelitian Reza (2014) dengan judul Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan,

Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada PT DHL Global Forwarding Semarang Branch) memberikan hasil analisis yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dimana penelitian Reza (2014) tidak sejalan dengan penelitian ini karena memiliki hasil yang tidak sama dimana motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

6. SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Bedasarkan hasil pengujian dan pembahasan dapat memebaikan jawaban bahwa :

1. Gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang dekat dimana gaya kepemimpinan suatu perusahaan dikatakan sangat mempengaruhi kinerja karyawan
2. Motivasi dan kinerja karyawan didalam suatu organisasi motivasi menjadi factor pendukung yang jeda dimana ketika kinerja karyawan sudah tidak sesuai dengan SOP maka perusahaan wajib melakukan penyegaran berupa meningkatkan Motivasi agar Kinerja karyawan menjadi baik
3. Motivasi dan Disiplin Kerja dimana kedua variable memiliki jalur hubungan yang negative yang dapat dilihat dari nilai *Unstandardized Coefficients B* dimana terlihat minus variable motivasi dengan nilai -0.138 dan terlihat minus variabel disiplin kerja dengan nilai -1.593 diinterpretasikan apabila suatu organisasi atau perusahaan mengalami penurunan dalam kinerja maka perusahaan atau organisasi harus meningkatkan didiplin kerja agar kinerja karyawan menjadi stabil.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan, maka dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja merupakan bagian yang tak terpisahkan dari system dalam kualitas sumber daya manusia di PT Mega Auto Finance untuk variabel kepemimpinan dilihat dari nilai positif maka pemimpin telah menerapkan metode gaya kepemimpinan yang sesuai terhadap karyawannya, bila dilihat hasil dari variabel Motivasi minus pada perusahaan tersebut maka motivasi yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan hasil kerja karyawan sehingga apa yang dicapai sesuai dengan reward yang diberikan, dan hasil variabel disiplin kerja minus dimana disiplin kerja dari karyawan mulai turun, setiap kinerja karyawan yang sudah tidak sesuai dengan SOP maka perusahaan atau organisasi wajib meningkatkan disiplin kerja agar kondisi perusahaan tetap stabil
- 1) 2. Disarankan bagi peneliti selanjutnya apabila melakukan penelitian serupa untuk menambah variable lain serta sampel yang lebih banyak agar hasil yang dicapai sesuai dengan hipotesis yang diinginkan oleh peneliti.

DAFTAR PUSTAKA

<http://www.businessballs.com/davidmcclelland.htm>

<http://www.managementstudyguide.com/mcclellands-theory-of-needs.htm>

Dale, Robert. D. 1992. **Pelayan Sebagai Pemimpin**. Gandum Mas. Malang.

Danim, Sudarwan. (2004). **Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok**. Bengkulu: PT RINEKA CIPTA.

Fandy Tjiptono, 2006, **Manajemen Pelayanan Jasa**, Penerbit Andi, Yogyakarta. Guritno, Bambang dan

Waridin. (2005). **Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja**. Jurnal Riset Bisnis Indonesia Vol.1 No.1, p. 63-74.

Gary Desler. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Kesepuluh Jilid 2, PT MACANAN JAYA CERMELANG. Indonesia

Hasibuan, 2007. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta : Cetakan 9. PT.Bumi Aksara

Hamzah, 2013. **Teori Motivasi dan Pengukurannya Analisis di Bidang Pendidikan**. Bumi Aksara: Jakarta

Harrell, A. M./Stahl, M. J. 1984: **McClelland's Trichotomy of Needs Theory and the Job Satisfaction and Work Performance of CPA Firm Professionals**. *Accounting, Organizations and Society*. Volume 9, Issues 3-4, 1984, Pages 241-252

Hartati, P., M. Saleh S. Ali, dan Sofyan Jamal. 2007. **Motivasi dan Performansi Kerja Petani Kakao Di Desa Topore Sulawesi Barat**. *Agrisistem*, vol. 3 (2) : 65-69

Lilly, J.D., Duffy, J.A., Virick M 2006 "A gender-sensitive study of McClelland's needs, stress, and turnover intent with work-family conflict", *Women In Management Review*, Vol. 21 Iss: 8, pp.662 – 680. (abstract) retrieved Sep 1,2013 from <http://www.emeraldinsight.com>

Mangkunegara Prabu Anwar, 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia**, PT. Remaja Nudakarya, Bandung.

Miftah Thoha .2010. **Kepemimpinan dan manajemen**. Jakarta: Rajawali Pers

Miner, John B dan George A. Steiner. 1988. **Kebijakan Dan Strategi Manajemen**, Edis Kedua. Jakarta: Erlangga.

Moberg, C.R., Leasher, M 2011. "Examining the differences in salesperson motivation among

- different cultures”, American Journal of Business, Vol. 26 Iss: 2, pp.145 – 160.** (abstract) retrieved Sep 1, 2013 from <http://www.emeraldinsight.com>
- Nitisemito, Alex S*, 1991. **Manajemen Personalia**, Ghalia Indonesia,
- Qonita, A.* 2012. **Motivasi Kerja Utama Petani dalam Kemitraan dengan Pusat Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Kulon Progo. SEPA, vol. 9 (1): 90 – 99.**
- Ridwan S. Sundjaja dan Inge Barlian*, 2002, **Manajemen Keuangan Dua, Edisi Keempat**, Literata Lintas Media, Jakarta.
- Rivai, Veithzal*, 2005. **Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik, PT. Raja Grafindo Persada**, Jakarta.
- Robbins dan Judge.* 2007. **Perilaku Organisasi. terj. Diana Angelica.** Jakarta : Salemba Empat (pp. 230 – 233)
- Robbins, Stephen. P.* 2006. **Perilaku organisasi. Edisi Bahasa Indonesia. PT Indeks Kelompok GRAMEDIA.** Jakarta.
- Siagian, S.* 2004. **Teori Motivasi dan Aplikasinya.** Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, Sondong. P.* 2002. **Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja. PT Rineka Cipta.** Jakarta.
- Singodimedjo, Markum & Muhammad Nusron.* 2000. **Manajemen Sumber Daya Manusia.** Surabaya : SMMAS
- Sunyoto, Danang.* 2013. **Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik dan Penelitian).** CAPS : Yogyakarta
- Yeh, Quey -Jen.* 1996. **The Link between managerial Style and The Job Characteristic of the R & D Professionals. R & D Management, 26 (1), 127-140.**

