

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA PT. GARAM (PERSERO)
MEDAN**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen

Oleh :

NAMA : ANGGI NOVIYANTI
NPM : 1305160283
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
M E D A N
2 0 1 7

ABSTRAK

ANGGI NOVIYANTI, NPM : 1305160283. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Garam (Persero) Medan. Skripsi, tahun 2017.

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Kinerja mempunyai peranan yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu Apakah kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan?. Dalam penelitian digunakan teknik pengumpulan data yaitu angket (quesioner), sedangkan teknik analisis data yang digunakan yaitu metode analisis regresi berganda.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial diketahui ada pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan, tetapi ada pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan. Selanjutnya berdasarkan pengujian hipotesis dengan uji F diketahui ada pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan.

Berdasarkan pengujian koefisien determinasi diketahui bahwa besarnya pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,764 atau 76,4 % sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR



Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan anugerahnya dan segala kenikmatan yang luar biasa banyaknya. Sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) manajemen, pada program studi manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada nabi Muhammad SAW, yang telah membawa kita ke zaman yang penuh dengan ilmu pengetahuan.

Skripsi ini tidak mungkin terwujud tanpa bantuan pihak-pihak terkait dan mungkin dalam penyajiannya masih jauh dari kesempurnaan karena mungkin kiranya masih terdapat banyak keasalahan dan kekurangan, karena itu dengan kerendahan hati penulis menerima masukan baik saran maupun kritik demi kesempurnaannya skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Garam (Persero) Medan.”**

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya sehingga skripsi dapat terselesaikan, yakni kepada :

1. Ayahanda Gunawan dan Ibunda tercinta Sri Supriyanti yang telah mengasuh dan membesarkan penulis dengan rasa cinta dan kasih sayang, yang memberikan dorongan selama penulis menjalani pendidikan dan hanya doa yang dapat penulis panjatkan ke Hadirat Allah SWT, semoga kelak penulis menjadi manusia yang berguna bagi agama, keluarga, dan seluruh masyarakat.

2. Bapak Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
6. Ibu Hj. Dewi Andriani, SE, MM selaku Dosen Pembimbing Penulis yang telah memberikan waktunya dalam membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi ini.
7. Buat seluruh Dosen dan Pegawai Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan kesempatan pada peneliti untuk melakukan riset dalam penyusunan skripsi ini.
8. Pimpinan serta seluruh staf dan pegawai di PT. Garam (Persero) Medan yang telah membantu dalam pengambilan data serta hal lainnya yang dibutuhkan dalam penulisan skripsi ini.
9. Sahabatku Putri, Jupek, Marisa, Yuliana, Dea, Puput, Lisa, Mustika yang telah memberikan semangat dan dorongan selama perkuliahan hingga penyelesaian skripsi ini.
10. Sahabat-sahabat terbaikku serta teman-teman seperjuangan kelas H Manajemen Malam Angkatan 2013, serta teman-teman lainnya yang telah membantu penulis dan memberikan dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini, semoga Allah membalas kebaikan mereka dengan amalan yang baik pula.

Akhirnya penulis mengharapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca sekalian. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan taufik dan hidayah-Nya pada kita semua serta memberikan keselamatan dunia dan akhirat, Amin.

Medan, April 2017
Penulis

ANGGI NOVIYANTI
1305160283

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah.....	3
C. Rumusan Masalah	4
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	5
BAB II : LANDASAN TEORI	
A. Uraian Teoritis.....	7
1. Kepemimpinan.....	7
a. Pengertian Kepemimpinan	7
b. Variabel-variabel Kepemimpinan.....	8
c. Faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan	9
d. Indikator Kepemimpinan	9
e. Sifat-sifat Kepemimpinan	11
2. Disiplin Kerja.....	12
a. Pengertian Disiplin Kerja	12
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	14
c. Indikator Disiplin Kerja.....	16
d. Tujuan Kedisiplinan Kerja.....	19
3. Kinerja.....	19

a. Pengertian Kinerja.....	19
b. Arti Penting Kinerja.....	21
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	23
d. Indikator- indikator Kinerja.....	24
B. Kerangka Konseptual.....	26
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja.....	26
2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja.....	26
3. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja.	27
C. Hipotesis.....	27

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian.....	29
B. Definisi Operasional	29
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	32
D. Populasi dan Sampel Penelitian.....	32
E. Teknik Pengumpulan Data	33
F. Teknik Analisis Data.....	38

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian	42
1. Karakteristik Penelitian.....	42
2. Analisa Variabel Bebas – X_1 (Kepemimpinan)	43
3. Analisa Variabel Bebas – X_2 (Disiplin Kerja).....	45
4. Analisa Variabel Terikat – Y (Kinerja Karyawan).....	46
5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas	49
6. Pengujian Asums	53

7. Pengujian Regresi Berganda.....	57
8. Pengujian Hipotesis (Uji t).....	58
9. Pengujian Hipotesis (Uji F)	59
10. Pengujian Koefisien Determinasi.....	60
B. Pembahasan	60
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	61
2. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan	61
3. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan	62

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	64
B. Saran	64

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel I.1 : Perkembangan Volume Penjualan PT. Garam (Persero) Medan	4
Tabel III.1 : Indikator Kinerja (Y).....	31
Tabel III.2 : Indikator Kepemimpinan.....	32
Tabel III.3 : Indikator Disiplin Kerja.....	32
Tabel III.4 : Rincian Waktu Penelitian.....	33
Tabel III.5 : Skala Likert.....	34

DAFTAR GAMBAR

Gambar II.1 : Hubungan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	26
Gambar II.2 : Hubungan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	26
Gambar II.3 : Kerangka Konseptual Penelitian.....	27
Gambar III.1 : Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji t).....	40
Gambar III.2 : Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F).....	41

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perubahan organisasi yang begitu cepat memerlukan sumber daya manusia yang mempunyai kinerja baik. Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat dominan dalam aktivitas atau kegiatan perusahaan. Karena sumber daya manusia merupakan asset penting bagi perusahaan yang tanpa adanya karyawan. Kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Sumber daya yang dimaksudkan adalah orang-orang yang memberikan kreativitas, bakat, tenaga, pikiran dan usahanya bagi kemajuan perusahaan. Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya manusia (karyawan) dalam menjalankan tugas-tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya dalam waktu tertentu.

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Kinerja mempunyai peranan yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya dalam waktu tertentu. Jadi dengan demikian kinerja merupakan sebuah proses yang berjalan didalam perusahaan dengan memanfaatkan sumber daya yang

perusahaan memiliki khususnya sumber daya manusia (karyawan) yang bertujuan untuk mewujudkan visi dan misi perusahaan kearah pengembangan dan kemajuan perusahaan dengan proses yang mereka lalui.

Kepemimpinan (*leadership*) sebagai bagian yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan suatu organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan adalah merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan suatu pekerjaan sesuai keinginannya dengan kata lain. Kepemimpinan adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lai untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai. “Kepemimpinan adalah kemampuan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu”(Samsudin, 2006, hal. 287).

Setiap organisasi ataupun perusahaan memiliki peraturan-peraturan yang harus ditaati dan dijalankan oleh para karyawan/bawahan seperti disiplin kerja. Disiplin kerja adalah aturan yang diberlakukan kepada seluruh karyawan guna perhatikan moral dan sikap yang melekat pada diri individu dalam pelaksanaan tugas yang diberikan.

Menurut Hasibuan (2007, hal. 194) “Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Suatu sikap yang dipenuhi dengan kesadaran untuk petuh dan taat menjalankan aturan sesuai peraturan yang telah ditetapkan dan peraturan itu harus benar-benar dilaksanakan

PT. Garam (Persero) wilayah pemasaran Sumatera Utara merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) pengganti Perusahaan Umum Garam (Perum Garam) yang dulu merupakan Lembaga Non Departemen. Tujuannya untuk melakukan pembinaan garam rakyat yang bermutu dan memenuhi hajat hidup orang banyak serta peningkatan kesehatan masyarakat. Bisnis inti PT. Garam (Persero) Medan adalah usaha dibidang industri garan yang merupakan salah satu program pemerintah. Fenomena yang terjadi pada perusahaan adalah pimpinan kurang memberikan teguran kepada karyawan yang tidak menyelesaikan tugasnya pada waktu yang telah ditetapkan sehingga kepemimpinan masih belum berjalan efektif. Masalah yang berkaitan dengan disiplin kerja yaitu seringnya keterlambatan karyawan masuk kantor yang menunjukkan para karyawan belum mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Sumber masalah lainnya yang dihadapi dalam perusahaan berasal dari kinerja karyawan ditandai dengan kurangnya tanggung jawab karyawan dalam bekerja didalam perusahaan yang menyebabkan pekerjaan tersebut menumpuk dan tidak terselesaikan sehingga memberi dampak negatif dan buruk terhadap kinerja karyawan maupun bagi perusahaan terutama dalam peningkatan kualitas dan kemajuan yang diinginkan perusahaan, masih adanya hasil pekerjaan yang salah sehingga pekerjaan harus diulang kembali.

Hal ini memberikan dampak menurunnya kinerja karyawan yang berakibat pada penurunan kinerja perusahaan sehingga mengakibatkan penurunan penjualan perusahaan, yang dapat dilihat pada tabel berikut :

TABEL 1.2
Perkembangan Volume Penjualan
PT. Garam (Persero) Medan

Tahun	Volume Penjualan (Rp)
2012	4.033.346.800,00
2013	3.984.599.200,00
2014	3.917.756.716,00
2015	4.290.022.600,00
2016	3.918.105.264,00

Sumber : PT. Garam (Persero) Medan
 Penelitian, tahun 2017.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Garam (Persero) Medan.**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah yang berkaitan dengan kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan adalah sebagai berikut:

1. Pimpinan kurang memberikan teguran pada sebagian karyawan yang tidak menyelesaikan tugasnya pada waktu yang telah ditetapkan
2. Menurunnya tingkat disiplin kerja karyawan PT. Garam (Persero) Medan seperti sering terjadinya keterlambatan masuk kantor.
3. Masih adanya kurang tanggung jawab karyawan dalam bekerja pada perusahaan yang menyebabkan pekerjaan tersebut menumpuk dan tidak terselesaikan pada waktu yang telah ditetapkan.

C. Batasan dan Rumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan namun dalam penelitian ini hanya memfokuskan dua faktor saja yaitu kepemimpinan dan disiplin kerja. Dan dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan tetap yang bekerja pada PT. Garam (Persero) Medan.

2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis merumuskan masalah yang dihadapi perusahaan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada PT. Garam (Persero) Medan?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pada PT. Garam (Persero) Medan?
3. Apakah kepemimpinan dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan.
- b. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan.
- c. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan.

2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

- a. Manfaat teoritis yaitu sebagai bahan pembandingan antara teori yang didapat dibangku kuliah dan fakta dilapangan.
- b. Manfaat praktis yaitu dapat memberikan bukti empiris mengenai pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan terhadap kinerja karyawan.
- c. Manfaat bagi peneliti selanjutnya yaitu penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian sejenis dan sebagai pengembangan penelitian lebih lanjut.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teoritis

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Kinerja mempunyai peran yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Moheriono (2012, hal. 95) kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (2013, hal. 67), kinerja (*job performa*) merupakan hasil “ kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Santoro dalam Nawawi (2013, hal. 212) bahwa kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Jadi berdasarkan definisi diatas dapat saya simpulkan bahwa kinerja mengarah pada dua hal, yaitu proses dan hasil yang dicapai, jadi kinerja merupakan suatu proses dalam melakukan suatu kegiatan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan pekerjaan dan kemampuannya untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal dalam organisasi.

Kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi manajer, dan individu, manfaat kinerja bagi manajer adalah antara lain berupa mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, memperbaiki kinerja tim dan individu. Manfaat kinerja manajer adalah antara lain berupa mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kerja tim dan individual, manfaat kinerja bagi individu antara lain dalam bentuk memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja.

b. Arti Penting Kinerja

Kinerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena dengan terciptanya kinerja karyawan yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang profesional. Manajemen kinerja sebagai suatu proses untuk menciptakan pemahaman tentang apa yang harus dicapai dan pengolahan karyawan sehingga meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur bagi organisasi atau perusahaan untuk menilai kemampuan, produktivitas, dan memberikan informasi yang berguna bagi hal-hal yang berkaitan dengan karyawan. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang ditentukan. Kinerja mempunyai peran

yang penting bagi peningkatan kemajuan atau perubahan ke arah yang lebih baik untuk pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan tugas individu dalam suatu organisasi ditentukan oleh kinerja yang dicapainya dalam waktu tertentu.

Menurut Wibowo (2014, hal. 12) mengatakan manfaat kinerja terbagi atas tiga bagian yaitu bagi organisasi, manajer dan juga individu, adapun penjelasan manfaat bagi organisasi, manajer dan individu adalah sebagai berikut :

- 1) Menyelesaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu.
- 2) Memperbaiki kinerja.
- 3) Memotivasi pekerja.
- 4) Meningkatkan komitmen.
- 5) Mendukung nilai-nilai inti.
- 6) Memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan.
- 7) Meningkatkan dasar keterampilan.
- 8) Mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan.
- 9) Mengusahakan basis perencanaan karier.
- 10) Membantu menahan pekerja terampil untuk tidak pindah.
- 11) Mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan.
- 12) Mendukung program perubahan budaya.

Sedangkan bagi manajer manfaat kinerja adalah sebagai berikut :

- 1) Mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku.
- 2) Menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas.
- 3) Memperbaiki kinerja tim dan individual.
- 4) Mengusahakan penghargaan nonfinansial pada staf.
- 5) Mengusahakan dasar untuk membantu pekerja yang kinerjanya rendah.
- 6) Digunakan untuk mengembangkan individu.
- 7) Mendukung kepemimpinan.
- 8) Proses motivasi dan pengembangan tim.
- 9) Mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompensasi.

23

Sementara itu, manfaat kinerja bagi individu adalah sebagai berikut :

- 1) Memperjelas peran dan tujuan
- 2) Mendorong dan mendukung untuk tampil baik
- 3) Membantu mengembangkan kemampuan kinerjanya
- 4) Peluang menggunakan waktu secara berkualitas

- 5) Dasar objektivitas dan kejujuran untuk mengukur kinerja
- 6) Memformulasi tujuan dan rencana perbaikan cara bekerja dikelola dan dijalankan.

Dengan demikian untuk mendapatkan hasil kinerja yang lebih baik lagi diperlukan kerja sama, saling pengertian, dan komunikasi secara terbuka antara atasan dan bawahan

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yg baik. Menurut Amstrong dan Baron dalam Wibowo(2014, hal. 84) adalah sebagai berikut:

1. *Personal factors*
Yaitu ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership Factor* (Faktor Kepemimpinan)
Yaitu ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan team leader.
3. *Team factors*
Yaitu ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *Diciplines factors* (Faktor Disiplin Kerja)
Yaitu ditunjukkan oleh adanya disiplin kerja dan prosedur kerja yang ditetapkan organisasi.
5. *Contextual situational factors*
Yaitu dilihat dari tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Menurut Mangkunegara (2013, hal.67) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

- 1) Faktor Kemampuan

Dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan sehari-hari, maka pegawai akan mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan pada yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Menurut Steers dalam Sutrisno (2013, hal.151) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Kemampuan, peranan dan minat seorang pekerja.
- 2) Kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja.
- 3) Tingkat motivasi kerja.

d. Indikator- Indikator Kinerja

Kinerja karyawan dapat diukur dalam beberapa hal. Ukuran tersebut mencerminkan besar kecilnya kinerja. Menurut Mangkunegara (2009, hal. 75) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- 1) Kualitas kerja
- 2) Kuantitas kerja
- 3) Pelaksanaan tugas
- 4) Tanggung jawab

Berikut penjelasan dari masing-masing indikator-indikator diatas yaitu sebagai berikut :

- 1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dilakukan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

3) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

4) Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan (leadership) sebagai bagian yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam menjalankan suatu organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan adalah merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan suatu pekerjaan sesuai keinginannya dengan kata lain. Kepemimpinan adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Menurut Sutrisno (2009, hal. 213) menyatakan “Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan”.

Menurut Hamalik (2007, hal. 165) “Kepemimpinan adalah suatu proses pemberian petunjuk dan pengaruh kepada anggota kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas”. Sedangkan James M. Black yang dikutip oleh Samsudin (2006, hal. 287) mendefinisikan sebagai berikut “Kepemimpinan adalah kemampuan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama dibawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi orang lain, baik individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur seperti pemimpin, kelompok yang dipimpin, sasaran, aktivitas, interaksi dan kekuatan.

b. Variabel-variabel Kepemimpinan

Menurut Suntoyo (2013, hal. 35) meliputi :

1) Cara berkomunikasi

Setiap pemimpin harus mampu memberi informasi yang jelas atas setiap perintah yang diberikannya dan untuk itu pemimpin harus mampu berkomunikasi atau memiliki kemampuan berkomunikasi yang lancar dan baik.

2) Pemberian Motivasi

Selain dengan berkomunikasi yang baik dan lancar, tentunya juga sebagai seorang pemimpin harus mampu memberikan motivasi atau dorongan terhadap bawahannya.

3) Kemampuan memimpin.

Bakat yang dimiliki seseorang untuk mempunyai kemauan dalam memimpin adalah berbeda-beda karena tidak semua orang mampu untuk memimpin.

4) Pengambilan keputusan

Seorang pemimpin harus mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku diperusahaan serta keputusan tersebut mampu untuk membangkitkan semangat karyawan dalam bekerja lebih baik lagi guna perbaikan kinerja karyawan.

5) Kekuasaan yang positif

Dengan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda seorang pemimpin harus mampu memberikan rasa nyaman (aman) bagi karyawannya dalam menjalankan organisasi atau perusahaannya.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Sifat-sifat yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam setiap perusahaan pasti memiliki perbedaan, dimana perbedaan-perbedaan tersebut jelas terlibat dari gaya kepemimpinannya. Menurut Kowalski, dkk (2008, hal. 25-46) faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Faktor internal

2) Faktor eksternal

Berikut penjelasan dari masing-masing faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan diatas yaitu sebagai berikut :

1) Faktor internal

Sebagai seorang pribadi, pemimpin tentu memiliki karakter unik yang membedakannya dengan orang lain. Keunikan ini tentu akan berpengaruh pada pandangan dan cara ini ia memimpin. Ada karakter bawaan yang menjadi ciri pemimpin sebagai individu, ada kompetensi yang terbentuk melalui proses pematangan dan pendidikan.

2) Faktor eksternal

Faktor eksternal terbagi dua yaitu faktor bawahan dan situasi. Faktor bawahan adalah faktor yang disebabkan oleh karakter bawahan, di dalamnya terkait dengan status sosial, pendidikan, pekerjaan, harapan, ideologi, agama, dan lain-lain. Faktor eksternal lain adalah faktor situasi. Situasi ini berkaitan dengan aspek waktu, tempat, tujuan, karakteristik organisasi, dan lain-lain. Bertalian dengan waktu, perkembangan ilmu dan pengetahuan mempengaruhi cara pandang dan budaya manusia, perkembangan itu berdampak pula pada perubahan konsep kepemimpinan.

d. Indikator-indikator Kepemimpinan

Indikator kepemimpinan dapat didasarkan kepada Kartono (2008, hal. 34)

yaitu :

- 1) Sifat
- 2) Kebiasaan
- 3) Temperamen
- 4) Watak
- 5) Kepribadian

Berikut penjelasan dari masing-masing indikator-indikator diatas yaitu sebagai berikut :

1) Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

2) Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

3) Temperamen

Temperamen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.

4) Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (*determination*), ketentuan (*persistence*), daya tahan (*endurance*), keberanian (*courage*).

5) Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

e. Tipe Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki tipe-tipe kepemimpinan yang berbeda. Adapun tipe kepemimpinan yang disampaikan oleh Kartiani Kartono (2011, hal. 80) adalah sebagai berikut:

1) Tipe Karismatis

Tipe pemimpin ini memiliki kekuatan, energi, daya tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain, sehingga ia mempunyai pengikat yang besar jumlahnya dan pegawai yang sangat dipercaya.

2) Tipe Parnalistic

Tipe pemimpin ini memiliki jiwa kepatuhan dengan sifat-sifat seperti menganggap bawahannya anak sendiri, memiliki sikap yang terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan dan selalu bersikap ingin menang sendiri.

3) Tipe Militerilistic

Tipe pemimpin ini mirip sekali dengan tipe kepemimpinan otoriter, dimana memiliki sifat-sifat ingin menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahannya, tidak menghendaki saran dari bawahan, menuntut agar adanya disiplin keras, kaku dan komunikasi yang hanya berlangsung searah saja.

4) Tipe Otokratis

Tipe pemimpin ini mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipenuhi, dimana setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya.

5) Tipe Laissez Faire

Tipe pemimpin ini merupakan sang pemimpin praktis dengan tidak memimpin namun dia membiarkan kelompoknya dari setiap orang berbuat semua sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya.

6) Tipe Populistic

Tipe pemimpin ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional, juga mempercayai dukungan kekuatan serta bantuan.

7) Tipe Administrative atau Eksekutif

Tipe kepemimpinan ini mampu menyelenggarakan tugas-tugas administratif secara efektif.

8) Tipe Demokratis

Tipe kepemimpinan ini berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya.

f. Sifat-sifat Kepemimpinan

Adapun sifat-sifat dimiliki oleh seorang pemimpin menurut Edwin Ghiseli yang dikutip oleh Handoko (2012, hal. 297) adalah sebagai berikut:

- 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.

- 2) Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
- 3) Kecerdasan mencakup kebijakan pemikiran kreatif dan daya pikir.
- 4) Ketegasan (*decisiveness*) atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.
- 5) Kepercayaan diri atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
- 6) Inisiatif atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

Sedangkan Keith Davis, yang dikutip oleh Handoko (2012, hal 297) mengiktisarkan 4 ciri/ sifat utama yang mempunyai pengaruh terhadap kesuksesan kepemimpinan organisasi adalah sebagai berikut:

- 1) Kecerdasan
- 2) Kedewasaan dan keluasan hubungan sosial
- 3) Motivasi diri dan dorongan berprestasi
- 4) Sikap-sikap hubungan manusiawi

2. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Setiap organisasi ataupun perusahaan memiliki peraturan-peraturan yang harus ditaati dan dijalankan oleh para karyawan/bawahan seperti disiplin kerja. Disiplin kerja adalah aturan yang diberlakukan kepada seluruh karyawan guna perhatikan moral dan sikap yang melekat pada diri individu dalam pelaksanaan tugas yang diberikan.

Sejalan dengan hal tersebut dalam Hasibuan (2007, hal. 193) mengatakan bahwa “kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Disiplin merupakan suatu sikap yang tidak dapat muncul dengan sendirinya terhadap diri karyawan, untuk melahirkan sikap disiplin maka sikap tersebut harus selalu dilatih dan diterapkan pada diri karyawan. Menurut Malayu Hasibuan (2010, hal. 193) disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang, menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma yang berlaku.

Menurut Keith Davis yang dikutip oleh Mangkunegara (2013, hal. 129) mengemukakan bahwa ”*Dicipline is Management action to enforce organization standards*” berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Menurut Veithzal Rivai (2001, hal. 824) disiplin kerja adalah” alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan kerja pada dasar penerapannya adalah untuk mengatur dan mendidik karyawan untuk selalu taat pada peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang diajdikan sebagai kegiatan manajemen dalam menjalankan operasional perusahaan.

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Disiplin kerja merupakan faktor penentu hasil kinerja karyawan yang amat penting untuk diperhatikan oleh pemimpin dalam sebuah perusahaan. Peran serta disiplin kerja dalam menentukan hasil kinerja karyawan dipengaruhi berbagai faktor. Apabila karyawan memiliki disiplin kerja yang baik, maka disiplin kerja tersebut dapat mempermudah tercapainya tujuan perusahaan. Dalam menciptakan disiplin kerja perlu adanya faktor yang mempengaruhinya.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Hasibuan (2010, hal. 194) adalah sebagai berikut:

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai. Tujuan yang dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada pegawai harus sesuai dengan kemampuan pegawai bersangkutan, agar pegawai sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

2) Teladanan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan pegawai karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya. Pimpinan harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil, serta sesuai kata dengan perbuatannya. Dengan keteladanan pimpinan yang baik, kedisiplinan bawahan pun akan ikut baik.

3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan pegawai karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan pegawai terhadap organisasi atau pekerjaannya.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan pegawai, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Keadilan yang dijadikan dasar kebijakan dalam memberikan terciptanya kedisiplinan pegawai yang baik.

5) Waskat

Waskat (pengawasan melekat) adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan pegawai organisasi. Dengan pengawasan melekat berarti atasan langsung aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja bawahannya. Hal ini berarti atasan harus selalu hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi dan memberikan petunjuk. Jika ada bawahan yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan tugasnya.

6) Sanksi Hukuman

Sanksi hukum sangat berperan penting dalam memelihara kedisiplinan pegawai. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, pegawai akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan organisasi, sikap dan perilaku indisipliner pegawai akan berkurang. Berat atau ringan sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik buruknya kedisiplinan pegawai. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan

perimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua pegawai.

7) Ketegasan

Ketegasan pemimpin dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan pegawai. Pimpinan harus berani dan tegas untuk menghukum setiap pegawai yang indisipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang bertindak tegas menerapkan hukuman bagi pegawai indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

c. Tujuan Kedisiplinan Kerja

Disiplin kerja merupakan hal yang sangat penting bagi suatu organisasi atau perusahaan dalam usaha mencapai tujuannya, maka pembinaan disiplin kerja bagi para karyawan sangatlah penting untuk dilaksanakan.

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

- 1) Tingginya rasa kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
- 2) Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan untuk melaksanakan pekerjaan.
- 3) Besarnya rasa tanggung jawab pada karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

- 4) Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi dikalangan karyawan.
- 5) Meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja pada karyawan.

Sedangkan menurut Siswanto (2005, hal. 292) maksud dan tujuan disiplin kerja adalah terpenuhinya beberapa tujuan seperti :

- 1) Tujuan umum disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan yang bersangkutan, baik hari ini maupun hari esok.
- 2) Tujuan khusus disiplin kerja
 - a. Agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
 - b. Dapat melaksanakan pekerjaan sebaik-baiknya serta mampu memberikan servis yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
 - c. Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana abrang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
 - d. Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.
 - e. Tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Berdasarkan tujuan disiplin kerja maka disiplin kerja karyawan harus ditegakkan dalam suatu organisasi. Tanpa dukungan organisasi, pegawai yang baik, sulit bagi organisasi untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuannya.

d. Indikator-indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2010, hal. 194), ada beberapa indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan organisasi antara lain sebagai berikut:

- 1) Mematuhi semua peraturan perusahaan
- 2) Penggunaan waktu secara efektif
- 3) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas
- 4) Tingkat absensi

Berikut ini penjelasan faktor-faktor tersebut:

- 1) Mematuhi semua peraturan perusahaan

Dalam melaksanakan pekerjaannya karyawan diharuskan mentaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.

- 2) Penggunaan secara efektif

Waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh individu untuk mengejar target yang diberikan perusahaan kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan perusahaan.

3) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas

Tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka karyawan telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

4) Tingkat absensi

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan karyawan, semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran karyawan tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

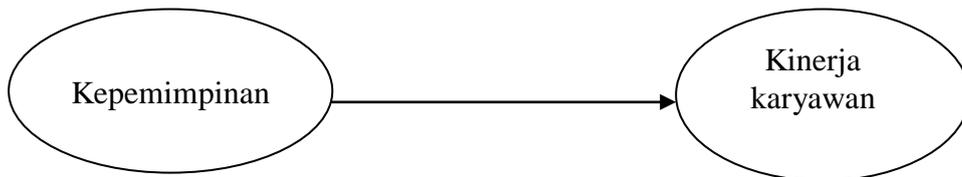
B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Secara konseptual kinerja merupakan hubungan antara proses dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan tujuan untuk memperoleh hasil maksimal yang akan dicapai oleh organisasi. Kinerja juga dapat diartikan dengan menjalankan proses untuk mencapai hasil. Kinerja yang lebih maksimal merupakan ukuran yang berharga tentang seberapa baik pengelolaan sumberdaya yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2006, hal. 15) “kepemimpinan faktor yang dapat memperoleh kinerja karyawan. Sejalan dengan hal itu kepemimpinan juga merupakan upaya untuk menggerakkan segenap potensi sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan. Seberapa baik seorang pemimpin mengelola kinerja pegawainya langsung tidak hanya mempengaruhi kinerja individu secara langsung dan unit kerjanya tapi juga kinerja seluruh organisasi (Wibowo, 2006 hal. 68).

Berdasarkan penelitian Purnomo Sidhy (2010) tentang Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan menyimpulkan ada pengaruh yang signifikan atau pengaruh yang cukup kuat dari kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.



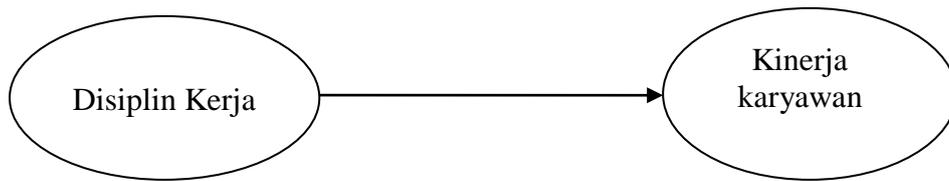
Gambar II.1 Hubungan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Disiplin merupakan suatu usaha, upaya atau sikap yang dipenuhi dengan kesadaran untuk patuh dan taat menjalankan aturan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan ataupun upaya dalam menggerakkan pegawai untuk mematuhi pedoman kerja seperti aturan-aturan yang sudah digariskan oleh perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian Dian Asary (2009) tentang Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara III (PTPN III) menunjukkan ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan melalui kendali kuat dari pemimpin dalam menegakkan disiplin kerja pada karyawan berdasarkan ketentuan yang telah ada pada perusahaan untuk mencapai hasil kinerja yang maksimal sesuai dengan harapan perusahaan.

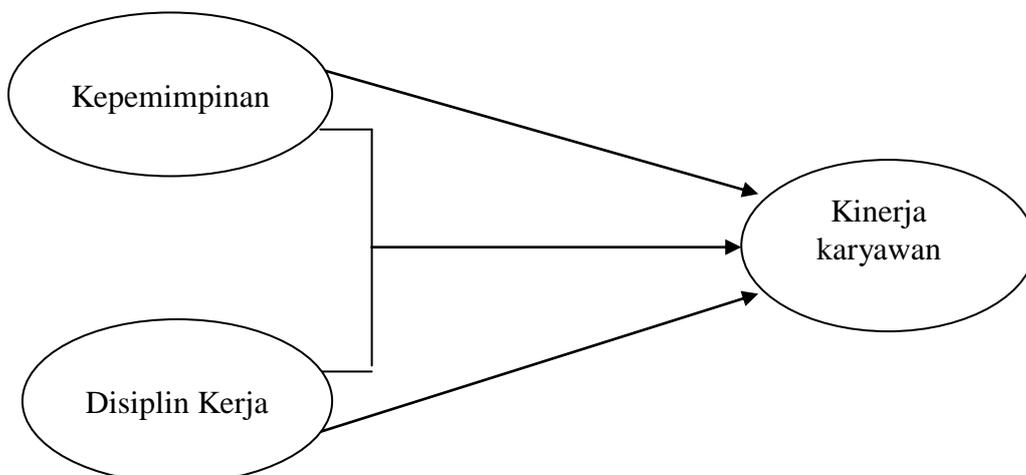


Gambar II.2 Hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan yang efektif sangat penting, sebab dengan adanya kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi langsung kepada karyawan yang nantinya akan berdampak positif terhadap kinerja karyawan. Disamping kepemimpinan, disiplin kerja yang baik akan semakin tercipta kinerja yang baik pula, sebab dengan adanya disiplin kerja karyawan yang positif dapat berpengaruh langsung terhadap karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian Widya Riasti (2013) tentang Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan menyimpulkan terbukti secara empiris kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.



Gambar II.3 Kerangka Konseptual Penelitian

C. Hipotesis

Hipotesis adalah kesimpulan sementara atas jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada pertemuan masalah penelitian. Kesimpulan atas jawaban sebenarnya pada penelitian yang dilakukan tersebut akan dikemukakan apabila peneliti telah melakukan analisis data penelitian. Berdasarkan rumusalah masalah serta tujuan dari penelitian, maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan.
2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan.
3. Kepemimpinan dan Disiplin kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Pendekatan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan asosiatif. Pendekatan asosiatif adalah suatu pendekatan dimana untuk mengetahui bahwa adanya hubungan pengaruh atau pengaruh diantara kedua variabel yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*).

B. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah suatu usaha yang dilakukan untuk meneliti variabel-variabel dengan konsep yang berkaitan dengan permasalahan penelitian dan mempermudah pemahaman dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah :

1. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Lyman porter dan Edwan Lawier dalam Wibowo (2009, hal. 99) menyatakan “ kinerja merupakan fungsi dari keinginan melakukan pekerjaan, keterampilan yang perlu untuk menyelesaikan tugas, pemahaman yang jelas atas apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Variabel terikat (Y) adalah variabel terikat yang dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian adalah kinerja yang merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi kepada ekonomi.

Menurut Mangkunegara (2009, hal. 75) ada beberapa indikator Kinerja yaitu :

Tabel III.1
Tabel Indikator Kinerja (Y)

No	Indikator	No Pertanyaan
1	Kualitas kerja	1,2,3,4,5
2	Kuantitas kerja	6,7,8,9,10
3	Pelaksanaan tugas	11,12,13,14,15
4	Tanggung jawab	16,17,18,19,20

Sumber : Mangkunegara (2009, hal. 75)

2. Variabel Bebas (Independent Variable)

Variabel bebas adalah tipe variabel yang menjelaskan atau mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Kepemimpinan

Rivai (2010, hal. 2) mendefinisikan yaitu “Kepemimpinan secara luas adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya”.

Variabel bebas (X1) yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan, yakni kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi.

Indikator kepemimpinan dapat didasarkan kepada Kartono (2008, hal. 34)

yaitu :

Tabel III.2
Indikator Kepemimpinan (X1)

No	Indikator	No Pertanyaan
1	Sifat	1,2,3,4
2	Kebiasaan	5,6,7,8
3	Tempramen	9,10,11,12
4	Watak	13,14,15,16
5	Kepribadian	17,18,19,20

Sumber: Kartono (2008, hal. 34)

b. Disiplin Kerja (X2)

Menurut Rivai (2013, hal. 824) disiplin kerja adalah” alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Variabel bebas (X2) yang digunakan dalam penelitian ini adalah disiplin kerja yakni untuk mengatur dan mendidik karyawan untuk selalu taat pada peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang dijadikan sebagai kegiatan manajemen dalam menjalankan operasional perusahaan.

Menurut Hasibuan (2007, hal. 194) ada beberapa indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi antara lain :

Tabel III.3
Indikator Disiplin Kerja (X2)

No	Indikator	No Pertanyaan
1	Mematuhi semua peraturan perusahaan	1,2,3,4,5
2	Penggunaan waktu secara efektif	6,7,8,9,10
3	Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas	11,12,13,14,15
4	Tingkat absensi	16,17,18,19,20

Sumber : Hasibuan (2010, hal. 194)

C. Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada PT. Garam (Persero) Medan yang beralamat Jl. Imam Bonjol No. 24 A-B Medan.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini direncanakan mulai dari bulan November 2016 sampai dengan April 2017. Adapun jadwal rencana penelitian mulai dari survey lokasi dan objek penelitian hingga penyelesaian penulisan skripsi adalah sebagai berikut:

Tabel III.4
Rincian Waktu Penelitian

No	Jenis Kegiatan	November				Desember				Januari				Februari				Maret				April			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pra Riset		■	■																					
2	Pengajuan Judul				■																				
3	Penyusunan Proposal					■	■	■																	
4	Bimbingan Proposal									■	■	■	■												
5	Seminar Proposal												■												
6	Penyusunan skripsi													■	■	■	■								
7	Bimbingan Skripsi																	■	■	■	■	■	■	■	■
8	Sidang Meja Hijau																								■

D. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sugiyono (2008, hal. 115).

Karyawan tetap pada PT. Garam (Persero) Medan yang beralamat Jl. Imam Bonjol No. 24 A-B Medan ada sebanyak 58 orang.

2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012, hal. 116) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam hal ini, peneliti menggunakan *propotional random sampling* yaitu pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. Adapun sampel yang digunakan adalah jumlah dari populasi yang dijadikan sampel yaitu sebanyak 58 orang yang terbagi atas :

- a. Bagian Keuangan sebanyak 6 orang
- b. Bagian Personalia sebanyak 8 orang
- c. Bagian Pemasaran sebanyak 19 orang
- d. Bagian Operasi sebanyak 25 orang

E. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Angket Kuesioner (daftar pertanyaan)

Angket/kuesioner yaitu alat yang digunakan dalam teknik pengumpulan data terutama survey. Dalam penelitian ini, angket sebagai instrumen penelitian yang membuat butir-butir pertanyaan untuk memperoleh informasi berkenaan dengan variabel-variabel penelitian X dan Y. Selain menggunakan angket, digunakan pula teknik wawancara dengan responden secara langsung, guna mendapatkan informasi yang mendukung hasil penelitian. Lembar kerja yang diberikan kepada responden yang menjadi sampel penelitian yaitu pegawai PT. Garam (Persero) Medan dengan likert yang terdiri dari lima pilihan jawaban sebagai berikut:

Tabel III. 5 Skala Likert

Pertanyaan	Bobot
Sangat setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Tidak Setuju	3
Kurang Setuju (KS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Untuk mengetahui hasil dari angket (kuesioner) yang disebar. Akan digunakan beberapa rumus dalam pengujiannya yaitu :

1. Uji *Validity* (validities) yaitu untuk mengetahui kelayakan yaitu untuk mengetahui kelayakan instrumen dari angket/kuesioner yang digunakan uji validitas yaitu untuk mengetahui apakah instrument angket yang dipakai untuk penelitian cukup layak digunakan sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan ukurannya.

Berikut rumus menguji validitas adalah sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Sumber: (Sugiyono 2010, hal. 248)

Dimana :

n	= banyaknya pasangan pengamat
$\sum x_i$	= jumlah pengamatan variabel X
$\sum y_i$	= jumlah pengamatan variabel Y
$(\sum x_i^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan variabel X
$(\sum y_i^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan variabel Y
$(\sum x_i)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel X
$(\sum y_i)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel Y
$\sum x_i y_i$	= jumlah hasil kali variabel X dan Y
r _{xy}	= besarnya korelasi antara kedua variabel X dan Y

Kriteria penerimaan/penolakan hipotesisnya adalah sebagai berikut :

- 1) Tolak H₀ jika nilai korelasi adalah negatif dan atau probabilitas yang dihitung \geq nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $\geq \alpha 0,05$)
- 2) Terima H₀ jika nilai korelasi adalah positif dan probabilitas yang dihitung \leq nilai probabilitas yang ditetapkan sebesar 0,05 (Sig 2-tailed $\leq \alpha 0,05$)

Hipotesisnya adalah :

- 1) H₀:p=0 [tidak ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (tidak valid)]
- 2) H₁:p≠0 [ada korelasi signifikan skor item dengan total skor (valid)]

Pengujian validitas tiap instrument bebas dengan cara mengkorelasikan tiap butir pertanyaan tersebut. Syarat minimum untuk memenuhi syarat apakah

setiap pertanyaan valid atau tidak valid dengan membandingkan r_{hitung} terhadap $r_{tabel} = 0,3610$ (lihat tabel r), dimana $r_{hitung} \geq r_{tabel}$.

Berdasarkan perhitungan uji validitas dengan bantuan program SPSS maka diperoleh hasil sebagai berikut :

1). Kepemimpinan

Berikut ini tabel hasil perhitungan validitas untuk variabel Kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

Tabel III-6.
Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

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
No Pertanyaan 1	34.4255	9.774	.286	.165	.710
No Pertanyaan 2	34.4681	9.456	.327	.302	.704
No Pertanyaan 3	34.4468	9.820	.348	.145	.699
No Pertanyaan 4	34.3830	10.024	.277	.108	.710
No Pertanyaan 5	34.3936	9.575	.396	.292	.691
No Pertanyaan 6	34.4681	9.155	.493	.332	.674
No Pertanyaan 7	34.4255	8.935	.523	.358	.668
No Pertanyaan 8	34.4149	10.009	.309	.211	.704
No Pertanyaan 9	34.4255	9.451	.431	.293	.685
No Pertanyaan 10	34.1489	10.343	.357	.277	.732
No Pertanyaan 11	34.0745	10.865	.216	.070	.752
No Pertanyaan 12	34.0851	10.079	.443	.299	.719
No Pertanyaan 13	34.1702	9.777	.518	.389	.708
No Pertanyaan 14	34.1589	10.236	.404	.263	.725
No Pertanyaan 15	34.2340	9.859	.573	.514	.703
No Pertanyaan 16	34.1277	10.306	.376	.284	.729
No Pertanyaan 17	34.4468	9.820	.348	.145	.699
No Pertanyaan 18	34.4149	10.009	.309	.211	.704
No Pertanyaan 19	34.5638	9.281	.458	.354	.701
No Pertanyaan 20	34.4468	9.562	.373	.287	.695

Dengan jumlah sampel 58 dan dengan nilai alpha 0,05 maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,254. Dari hasil probabilitas di atas dapat dilihat bahwa item pernyataan item 1 sampai item 20 dari variabel Kepemimpinan dinyatakan valid karena nilai Total Correlation > 0,254.

2). Disiplin kerja

Berikut ini tabel hasil perhitungan validitas untuk variabel Disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

Tabel III-7.
Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja

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
No Pertanyaan 1	34.4255	9.558	.330	.158	.721
No Pertanyaan 2	34.4858	9.392	.378	.298	.713
No Pertanyaan 3	34.5000	9.737	.373	.158	.714
No Pertanyaan 4	34.4255	9.817	.323	.138	.721
No Pertanyaan 5	34.3936	9.381	.416	.339	.707
No Pertanyaan 6	34.5532	9.024	.560	.374	.685
No Pertanyaan 7	34.5638	9.281	.458	.354	.701
No Pertanyaan 8	34.4149	10.009	.309	.211	.704
No Pertanyaan 9	34.4255	9.451	.431	.293	.685
No Pertanyaan 10	34.1489	10.343	.357	.277	.732
No Pertanyaan 11	34.0745	10.865	.216	.070	.752
No Pertanyaan 12	34.0851	10.079	.443	.299	.719
No Pertanyaan 13	34.1702	9.777	.518	.389	.708
No Pertanyaan 14	34.1589	10.236	.404	.263	.725
No Pertanyaan 15	34.2340	9.859	.573	.514	.703
No Pertanyaan 16	34.1277	10.306	.376	.284	.729
No Pertanyaan 17	34.4468	9.820	.348	.145	.699
No Pertanyaan 18	34.4149	10.009	.309	.211	.704
No Pertanyaan 19	34.5638	9.281	.458	.354	.701
No Pertanyaan 20	34.5106	9.715	.326	.222	.721

Dengan jumlah sampel 58 dan dengan nilai alpha 0,05 maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,254. Dari hasil probabilitas di atas dapat dilihat bahwa item pernyataan item 1 sampai item 20 dari variabel disiplin kerja dinyatakan valid karena nilai Total Correlation > 0,254.

c. Kinerja Karyawan

Berikut ini tabel hasil perhitungan validitas untuk variabel kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

Tabel III-8.
Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

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
No Pertanyaan 1	34.1277	10.263	.319	.162	.739
No Pertanyaan 2	34.1702	9.971	.446	.460	.718
No Pertanyaan 3	34.1489	10.343	.357	.277	.732
No Pertanyaan 4	34.0745	10.865	.216	.070	.752
No Pertanyaan 5	34.0851	10.079	.443	.299	.719
No Pertanyaan 6	34.1702	9.777	.518	.389	.708
No Pertanyaan 7	34.1589	10.236	.404	.263	.725
No Pertanyaan 8	34.2340	9.859	.573	.514	.703
No Pertanyaan 9	34.1277	10.306	.376	.284	.729
No Pertanyaan 10	34.1489	10.343	.357	.277	.732
No Pertanyaan 11	34.0745	10.865	.216	.070	.752
No Pertanyaan 12	34.0851	10.079	.443	.299	.719
No Pertanyaan 13	34.1702	9.777	.518	.389	.708
No Pertanyaan 14	34.1589	10.236	.404	.263	.725
No Pertanyaan 15	34.2340	9.859	.573	.514	.703
No Pertanyaan 16	34.1277	10.306	.376	.284	.729
No Pertanyaan 17	34.4468	9.820	.348	.145	.699
No Pertanyaan 18	34.4149	10.009	.309	.211	.704
No Pertanyaan 19	34.5638	9.281	.458	.354	.701
No Pertanyaan 20	34.1064	10.010	.449	.238	.718

Dengan jumlah sampel 58 dan dengan nilai alpha 0,05 maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,254. Dari hasil probabilitas di atas dapat dilihat bahwa item pernyataan item 1 sampai item 20 dari variabel Kinerja Karyawan dinyatakan valid karena nilai Total Correlation > 0,254.

2. Uji *Reliability* (reliabilitas) berarti adanya ketepatan data yang didapat pada waktu kewaktu. Reliabilitas berkenaan dengan tingkat keandalan suatu instrumen penelitian. Menurut Imam Ghozali (2005, hal. 47) pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan (*ronbach alpha*), dikatakan reliabel bila hasil alpha \geq 06 dengan rumus alpha sebagai berikut :

$$r = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[\frac{\sum \sigma b^2}{\sigma i^2} \right]$$

Sumber : (Ghozali 2009, hal. 47)

Dimana :

r = Reliabilitas instrumen
 k = Banyaknya butir pertanyaan
 $\sum \sigma b^2$ = Jumlah varians butir
 σi^2 = Varians total

Kriteria pengujian reliabilitas adalah jika nilai koefisien realibilitas (*Cronbach Alpha*) > 0,6 maka kesimpulannya instrument yang diuji tersebut adalah real (terpercaya). Berdasarkan perhitungan uji reliabilitas dengan bantuan program SPSS maka diperoleh hasil sebagai berikut :

1) Kepemimpinan

Tabel III-9.
Uji Realibilitas Variabel Kepemimpinan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.704	.690	20

Nilai koefisien realibilitas (*Cronbach's Alpha*) di atas adalah 0,704 > 0,06 maka kesimpulannya instrumen yang diuji tersebut adalah reliable atau terpercaya.

2). Disiplin kerja

Tabel III-10.
Uji Realibilitas Variabel Disiplin kerja

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.684	.698	20

Nilai koefisien realibilitas (*Cronbach's Alpha*) di atas adalah 0,684 > 0,06 maka kesimpulannya instrumen yang diuji tersebut adalah reliable atau terpercaya.

3). Kinerja Karyawan

Tabel III-11.
Uji Realibilitas Variabel Kinerja Karyawan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.697	.684	20

Nilai koefisien realibilitas (*Cronbach's Alpha*) di atas adalah $0,697 > 0,06$ maka kesimpulannya instrumen yang diuji tersebut adalah reliable atau terpercaya.

2. Wawancara

Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pihak PT. Sarana Agro Nusantara (Persero) Medan dan para karyawan. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan oleh penulis dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu menguji dan menganalisis data yang ada dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan rumus sebagai berikut :

1. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 x_1 + b_2 x_2$$

Sumber : (Sugiyono 2012, hal. 227)

dimana :

Y = kinerja karyawan

a = konstanta

$b_1 b_2$ = besaran koefisien dari masing-masing variabel

x_1 = kepemimpinan

x_2 = disiplin kerja

2. Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi linear berganda yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Hipotesis menentukan uji asumsi klasik, karena model analisis yang dipakai adalah regresi linear berganda. Asumsi klasik yang dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Uji Normalitas Data

Uji menganalisis bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram dan pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau melenceng ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

2. Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat dan tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antar variabel bebas, maka terjadi multikolinieritas,

demikian juga sebaliknya. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat VIF antar variabel independen dan nilai tolerance. Batasan yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan $VIF > 10$.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residu satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residu satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heteroskedastisitas antara lain :

- Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit). Maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji t (uji parsial)

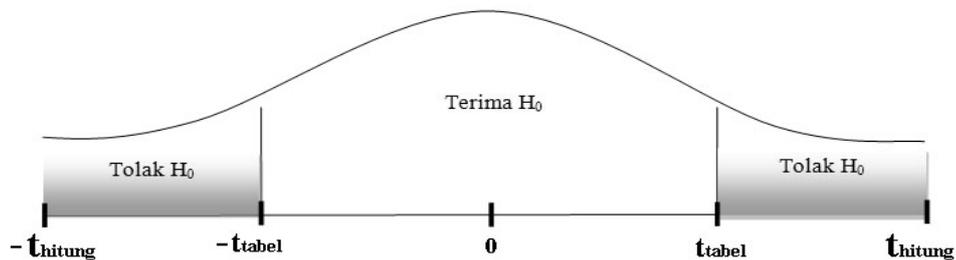
Uji statistik t pada dasarnya bertujuan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan pengaruh satu variabel dependen. Dengan bantuan komputer program *Statistical*

Package for Social Science (SPSS 16.0). Pengujian dilakukan dengan menggunakan *significance level* taraf nyata 0,05 ($\alpha = 5\%$).

Adapun pengujiannya sebagai berikut :

$H_0: \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0: \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar III.1 Kriteria Pengujian Hipotesis

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian ini adalah :

1. Tidak signifikan jika H_0 diterima dan H_a ditolak bila $t_{hitung} < t_{tabel}$.
2. Signifikan jika H_0 ditolak dan H_a diterima bila $t_{hitung} > t_{tabel}$.

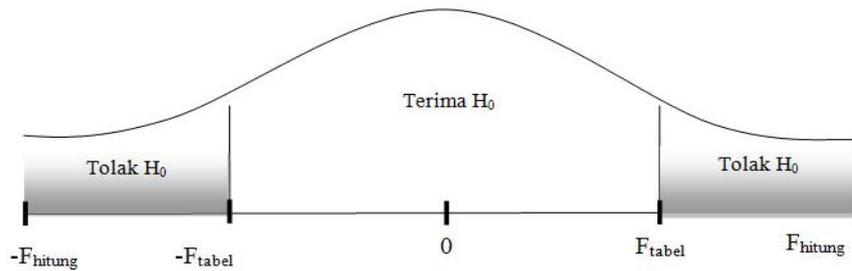
.4. Uji F

Uji statistik F (simultan) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (dependen) dan sekaligus juga untuk menguji hipotesis kedua. pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *significance level* taraf nyata 0,05 ($\alpha=5\%$).

Adapun pengujiannya sebagai berikut :

$H_0: \beta = 0$, artinya variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

$H_0: \beta \neq 0$, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar III.2 Kriteria Pengujian Hipotesis

Dasar pengujian keputusan dalam pengujian ini adalah :

1. Tidak signifikan jika H_0 diterima dan H_a ditolak bila $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan $-F_{hitung} > F_{tabel}$.
2. Signifikan jika H_0 ditolak dan H_a diterima bila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $-F_{hitung} < -F_{tabel}$.

5. Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) pada dasarnya mengukur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol atau dan satu. Nilai R^2 yang kecil menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Data dalam penelitian ini akan diolah dengan menggunakan program *Statistical Package for Social Science* (SPSS 16.0).

Hipotesis dalam penelitian ini dipengaruhi oleh nilai signifikan koefisien variabel yang bersangkutan setelah dilakukan pengujian.

$$D = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

D : Koefisien determinasi

$(R_{y x_1 x_2})^2$: Koefisien variabel bebas dengan variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Penelitian

Dari kuesioner yang disebarakan diperoleh data tentang karakteristik responden, yakni jenis kelamin dan usia yang dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel IV-1
Karakteristik Responden Penelitian

No	Karakteristik Responden		Frekuensi	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	1. Perempuan	25	31,25
		2. Laki-laki	55	68,75
		Jumlah	80	100
2	Usia	1. > 20 tahun	2	2,50
		2. 20 – 30 tahun	65	81,25
		3. 31 – 40 tahun	12	15,00
		4. 41 tahun keatas	1	1,25
		Jumlah	80	100

Sumber : Hasil Jawaban Responden (Diolah)

Tabel IV-1 memperlihatkan bahwa mayoritas responden penelitian adalah laki-laki sebesar 68,75 %, dan sisanya perempuan yakni sebesar 31,25%. Dengan demikian diketahui bahwa karyawan PT. Garam (Persero) Medan lebih didominasi oleh laki-laki dengan jenis kelamin perempuan.

Dilihat dari segi usia, responden dalam penelitian ini paling besar berasal dari kelompok usia 20 – 30 tahun yakni sebesar 81,25 %, kedua berasal dari usia 31 – 40 tahun sebesar 15 %. Data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar responden dari kelompok dewasa, hal ini menunjukkan

bahwa sebagian besar karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan adalah dari kalangan orang dewasa dan usia produktif.

2. Analisa Variabel Bebas – X_1 (Kepemimpinan)

Pada bagian analisa variabel bebas ini penulis mencoba menganalisa jawaban-jawaban dari responden yang menyangkut pertanyaan tentang kepemimpinan. Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan untuk variabel kepemimpinan.

Dari kesepuluh pertanyaan yang diajukan dan dijawab oleh para responden dalam penelitian ini maka dapat dirangkum dalam tabel tabulasi berikut ini.

Tabel IV-2
Skor Angket Untuk Responden Untuk Variabel Kepemimpinan

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	18,75 %	63	78,75 %	2	2,50 %	0	0%	0	0%	80	100%
2	17	21,25 %	60	75,00 %	3	3,75 %	0	0%	0	0%	80	100%
3	14	17,50 %	65	81,25 %	1	1,25 %	0	0%	0	0%	80	100%
4	9	11,25 %	67	83,75 %	4	5,00 %	0	0%	0	0%	80	100%
5	20	25,00 %	56	70,00 %	4	5,00 %	0	0%	0	0%	80	100%
6	14	17,50%	64	80,00 %	2	2,50 %	0	0%	0	0%	80	100%
7	19	23,75 %	60	75,00 %	1	1,25 %	0	0%	0	0%	80	100%
8	12	15,00 %	65	81,25 %	3	3,75 %	0	0%	0	0%	80	100%
9	11	13,75 %	67	83,75 %	2	2,50 %	0	0%	0	0%	80	100%
10	17	21,25 %	56	70,00 %	7	8,75 %	0	0%	0	0%	80	100%

Dari tabel sebelumnya dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Jawaban responden tentang keteladanan pimpinan sangat memberikan motivasi karyawan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 63 orang atau 78,75 %.

- b. Jawaban responden tentang kewibawaan pimpinan membuat karyawan merasa sangat simpati, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 60 orang atau 75,00 %.
- c. Jawaban responden tentang pimpinan selalu perhatian terhadap karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 65 orang atau 81,25 %.
- d. Jawaban responden tentang pimpinan selalu disiplin sehingga karyawan juga ikut menjalankan kedisiplinan sebaik mungkin, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 67 orang atau 83,75 %.
- e. Jawaban responden tentang pimpinan selalu tegas dalam menilai hasil kerja karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 orang atau 70 %.
- f. Jawaban responden tentang pimpinan selalu memotivasi karyawan untuk teliti dan cekatan dalam bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 64 orang atau 80 %.
- g. Jawaban responden tentang pimpinan sangat selektif dalam mengambil keputusan dalam kebijakan manajemen, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 60 orang atau 75 %.
- h. Jawaban responden tentang pimpinan menuntut karyawan untuk menyadari akan tugas dan tanggungjawab masing-masing, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 65 orang atau 81,25 %.
- i. Jawaban responden tentang pimpinan memberikan pujian dan apresiasi yang baik bagi karyawan yang berdisiplin tinggi selama bekerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 67 orang atau 83,75 %.

- j. Jawaban responden tentang pimpinan tidak menyukai adanya pelanggaran disiplin yang dilakukan karyawan tanpa alasan yang tepat, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 orang atau 70 %.

3. Analisa Varibel Bebas – X₂ (Disiplin Kerja)

Pada bagian analisa variabel bebas ini penulis mencoba menganalisa jawaban-jawaban dari responden yang menyangkut pertanyaan tentang disiplin kerja. Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan untuk variabel disiplin kerja.

Dari kedelapan pertanyaan yang diajukan dan dijawab oleh para responden dalam penelitian ini maka dapat dirangkum dalam tabel tabulasi berikut ini.

Tabel IV-3
Skor Angket Untuk Responden Untuk Variabel Disiplin kerja

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	14	17,50 %	65	81,25 %	1	1,25 %	0	0%	0	0%	80	100%
2	15	18,75 %	64	80,00 %	1	1,25 %	0	0%	0	0%	80	100%
3	10	12,50 %	69	86,25 %	1	1,25 %	0	0%	0	0%	80	100%
4	16	20,00 %	64	80,00 %	0	0 %	0	0%	0	0%	80	100%
5	20	25,00 %	60	75,00 %	0	0 %	0	0%	0	0%	80	100%
6	11	13,75 %	69	86,25 %	4	5,00 %	0	0%	0	0%	80	100%
7	12	15,00 %	68	85,00 %	4	5,00 %	0	0%	0	0%	80	100%
8	17	21,25 %	63	78,75 %	3	3,75 %	0	0%	0	0%	80	100%

Dari tabel sebelumnya dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Jawaban responden tentang karyawan selalu diingatkan agar mematuhi semua peraturan kerja yang ditetapkan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 65 orang atau 81,25 %.

- b. Jawaban responden tentang perusahaan menetapkan sanksi tegas bagi pelanggar peraturan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 64 orang atau 80%.
- c. Jawaban responden tentang karyawan dianjurkan untuk mengerjakan semua pekerjaan dengan waktu yang tepat, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 69 orang atau 86,25 %.
- d. Jawaban responden tentang pimpinan sangat apresiatif terhadap efisiensi waktu yang ada di perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 64 orang atau 80 %.
- e. Jawaban responden tentang setiap karyawan selalu diajarkan agar bekerja sesuai dengan tanggungjawab yang diembankan kepadanya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 60 orang atau 75 %.
- f. Jawaban responden tentang setiap pekerjaan yang dilakukan karyawan akan dipertanggungjawabkan kepada pimpinan perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 69 orang atau 86,25 %.
- g. Jawaban responden tentang salah satu penilaian yang dilakukan bagi setiap karyawan yaitu tingkat absensi karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 68 orang atau 85 %.
- h. Jawaban responden tentang setiap karyawan yang bolos kerja tanpa alasan akan mendapat sanksi tegas dari pimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 63 orang atau 78,75 %.

4. Analisa Varibel Terikat – Y (Kinerja Karyawan)

Pada bagian analisa variabel bebas ini penulis mencoba menganalisa jawaban-jawaban dari responden yang menyangkut pertanyaan tentang kinerja karyawan. Untuk lebih membantu berikut ini penulis sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang penulis sebarakan untuk variabel kinerja karyawan. Dari kesepuluh pertanyaan yang diajukan dan dijawab oleh para responden dalam penelitian ini maka dapat dirangkum dalam tabel tabulasi berikut ini.

Tabel IV-4
Skor Angket Untuk Responden Untuk Variabel Kinerja Karyawan

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		JUMLAH	
Per	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	16,25 %	56	70,00 %	11	13,75 %	0	0%	0	0%	80	100%
2	9	11,25 %	62	77,50 %	9	11,25 %	0	0%	0	0%	80	100%
3	14	17,50 %	53	66,25 %	13	16,25 %	0	0%	0	0%	80	100%
4	11	13,75 %	59	73,75 %	10	12,50 %	0	0%	0	0%	80	100%
5	13	16,25 %	58	72,50 %	9	11,25 %	0	0%	0	0%	80	100%
6	13	16,25 %	63	78,75 %	4	5,00 %	0	0%	0	0%	80	100%
7	17	21,25 %	59	73,75 %	4	5,00 %	0	0%	0	0%	80	100%
8	12	15,00 %	66	82,50 %	2	2,50 %	0	0%	0	0%	80	100%
9	16	20,00 %	59	73,75 %	5	6,25 %	0	0%	0	0%	80	100%
10	13	16,25 %	60	75,00 %	7	8,75 %	0	0%	0	0%	80	100%

Dari tabel sebelumnya dapat diuraikan sebagai berikut :

- a. Jawaban responden tentang setiap hari karyawan selalu bekerja dengan cepat, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 56 orang atau 70 %.
- b. Jawaban responden tentang kecepatan dalam bekerja mendukung kelancaran aktivitas kerja karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 62 orang atau 77,50 %.

- c. Jawaban responden tentang kecekatan karyawan sangat penting dalam peningkatan produktivitas kerja karyawan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 53 orang atau 66,25 %.
- d. Jawaban responden tentang karyawan tidak pernah merasa lelah dalam menyelesaikan semua pekerjaannya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 59 orang atau 73,75 %.
- e. Jawaban responden tentang karyawan harus mampu menyelesaikan tugas tepat pada waktunya, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 58 orang atau 72,50 %.
- f. Jawaban responden tentang kinerja karyawan yang baik dapat mendukung efisiensi biaya perusahaan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 63 orang atau 78,75 %.
- g. Jawaban responden tentang tingkat kecelakaan kerja di perusahaan sangat minim, mayoritas responden menjawab setuju 59 orang atau 73,75 %.
- h. Jawaban responden tentang sikap kerja yang baik akan meminimalkan terjadinya kecelakaan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 66 orang atau 82,50 %.
- i. Jawaban responden tentang karyawan selalu berusaha untuk memaksimalkan hasil pekerjaan yang dilakukan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 59 orang atau 73,75 %.
- j. Jawaban responden tentang karyawan berusaha untuk mempertanggung jawabkan pekerjaannya dengan baik kepada pimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 60 orang atau 75,00 %.

Interprestasi data keseluruhan untuk masing-masing variabel penelitian dapat dilakukan setelah terlebih dahulu dilakukan klasifikasi yang berdasarkan nilai-nilai dari jawaban responden. Adapun kategori yang digunakan untuk pengklasifikasian tersebut adalah :

- a. Jawaban “Sangat Setuju”, diberi nilai 5.
- b. Jawaban “Setuju”, diberi nilai 4.
- c. Jawaban “Kurang Setuju”, diberi nilai 3.
- d. Jawaban “Tidak Setuju”, diberi nilai 2.
- e. Jawaban “Sangat Tidak Setuju”, diberi nilai 1.

Adapun tabulasi data dari jawaban responden dapat dilihat pada lampiran.

5. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Pengujian Validitas

Berdasarkan perhitungan uji validitas dengan bantuan program SPSS maka diperoleh hasil sebagai berikut :

1). Kepemimpinan

Berikut ini tabel hasil perhitungan validitas untuk variabel Kepemimpinan yaitu sebagai berikut :

Tabel III-6.
Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

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
No Pertanyaan 1	34.4255	9.774	.286	.165	.710
No Pertanyaan 2	34.4681	9.456	.327	.302	.704
No Pertanyaan 3	34.4468	9.820	.348	.145	.699
No Pertanyaan 4	34.3830	10.024	.277	.108	.710

No Pertanyaan 5	34.3936	9.575	.396	.292	.691
No Pertanyaan 6	34.4681	9.155	.493	.332	.674
No Pertanyaan 7	34.4255	8.935	.523	.358	.668
No Pertanyaan 8	34.4149	10.009	.309	.211	.704
No Pertanyaan 9	34.4255	9.451	.431	.293	.685
No Pertanyaan 10	34.4468	9.562	.373	.287	.695

Dengan jumlah sampel 80 dan dengan nilai alpha 0,05 maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,202. Dari hasil probabilitas di atas dapat dilihat bahwa item pernyataan item 1 sampai item 10 dari variabel Kepemimpinan dinyatakan valid karena nilai Total Correlation > 0,202.

2). Disiplin kerja

Berikut ini tabel hasil perhitungan validitas untuk variabel Disiplin kerja yaitu sebagai berikut :

Tabel III-7.
Uji Validitas Variabel Disiplin kerja

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
No Pertanyaan 1	34.4255	9.580	.330	.180	.721
No Pertanyaan 2	34.4880	9.392	.378	.298	.713
No Pertanyaan 3	34.5000	9.737	.373	.180	.714
No Pertanyaan 4	34.4255	9.817	.323	.138	.721
No Pertanyaan 5	34.3936	9.381	.416	.339	.707
No Pertanyaan 6	34.5532	9.024	.560	.374	.685
No Pertanyaan 7	34.5638	9.281	.458	.354	.701
No Pertanyaan 8	34.5106	9.715	.326	.222	.721

Dengan jumlah sampel 80 dan dengan nilai alpha 0,05 maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,202. Dari hasil probabilitas di atas dapat dilihat bahwa item pernyataan item 1 sampai item 8 dari variabel Disiplin kerja dinyatakan valid karena nilai Total Correlation > 0,202.

c. Kinerja Karyawan

Berikut ini tabel hasil perhitungan validitas untuk variabel kinerja karyawan yaitu sebagai berikut :

Tabel III-8.
Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
No Pertanyaan 1	34.1277	10.263	.319	.162	.739
No Pertanyaan 2	34.1702	9.971	.446	.460	.718
No Pertanyaan 3	34.1489	10.343	.357	.277	.732
No Pertanyaan 4	34.0745	10.865	.216	.070	.752
No Pertanyaan 5	34.0851	10.079	.443	.299	.719
No Pertanyaan 6	34.1702	9.777	.518	.389	.708
No Pertanyaan 7	34.1809	10.236	.404	.263	.725
No Pertanyaan 8	34.2340	9.859	.573	.514	.703
No Pertanyaan 9	34.1277	10.306	.376	.284	.729
No Pertanyaan 10	34.1064	10.010	.449	.238	.718

Dengan jumlah sampel 80 dan dengan nilai alpha 0,05 maka diperoleh nilai r tabel sebesar 0,202. Dari hasil probabilitas di atas dapat dilihat bahwa item pernyataan item 1 sampai item 10 dari variabel Kinerja Karyawan dinyatakan valid karena nilai Total Correlation $> 0,202$.

b. Reliabilitas

Menurut Juliandi, dkk (2014, hal. 83) menyatakan bahwa “Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrumen penelitian merupakan instrumen yang handal dan dapat dipercaya. Selanjutnya menurut Nunnally dalam Juliandi, dkk (2014, hal. 83-84) menyatakan bahwa “Jika nilai koefisien reliabilitas (*Sperman Brown/ri*) $> 0,6$ maka instrument memiliki reliabilitas yang baik/reliabel/terpercaya.

Menurut Juliandi, dkk (2014, hal. 86) menyatakan bahwa pengujian reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach Alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$r = \left[\frac{k}{k - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Azuar dan Irfan (2013, hal. 86)

Keterangan:

r = Reliabilitas instrument (*cronbach alpha*)

k = Banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_1^2 = Varians Total

Kriteria pengujian reliabilitas instrumen adalah sebagai berikut :

- 1) jika nilai koefisien reliabilitas yakni $> 0,60$ maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik
- 2) jika nilai koefisien reliabilitas yakni $< 0,60$ maka instrumen memiliki reliabilitas yang baik.

Berdasarkan perhitungan uji reliabilitas dengan bantuan program SPSS maka diperoleh hasil sebagai berikut :

- 2) Kepemimpinan

Tabel III-9.
Uji Realibilitas Variabel Kepemimpinan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.716	.717	10

Nilai koefisien realibilitas (*Cronbach's Alpha*) di atas adalah $0,716 > 0,06$ maka kesimpulannya instrumen yang diuji tersebut adalah reliable atau terpercaya.

2). Disiplin kerja

Tabel III-10.
Uji Realibilitas Variabel Disiplin kerja

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.732	.733	8

Nilai koefisien realibilitas (*Cronbach's Alpha*) di atas adalah $0,732 > 0,06$ maka kesimpulannya instrumen yang diuji tersebut adalah reliable atau terpercaya.

3). Kinerja Karyawan

Tabel III-11.
Uji Realibilitas Variabel Kinerja Karyawan

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.745	.750	10

Nilai koefisien realibilitas (*Cronbach's Alpha*) di atas adalah $0,745 > 0,06$ maka kesimpulannya instrumen yang diuji tersebut adalah reliable atau terpercaya.

6. Pengujian Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Regresi yang baik mensyaratkan adanya normalitas pada data penelitian atau pada nilai residualnya bukan pada masing-masing variabelnya. Uji normalitas model regresi dalam penelitian ini menggunakan analisis grafik dengan melihat histogram dan normal *probability plot*. Apabila *ploting* data membentuk satu garis lurus diagonal maka distribusi data adalah normal berikut adalah hasil uji normalitas dengan menggunakan diagram.

Tabel IV-5
Uji Normalitas Data
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

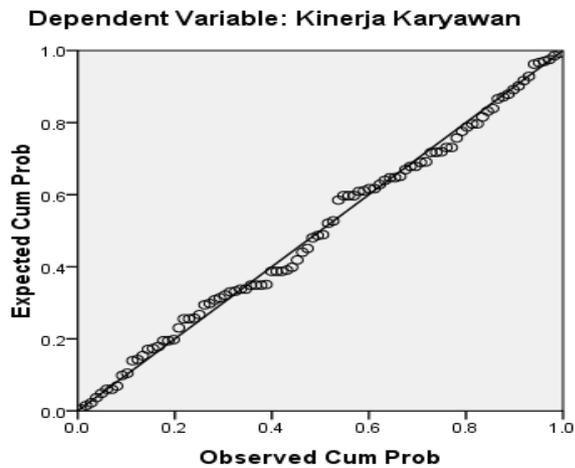
		Kepemimpinan	Disiplin kerja	Kinerja Karyawan
N		80	80	80
Normal Parameters ^a	Mean	38.2553	38.3085	37.9362
	Std. Deviation	3.38541	3.37615	3.48041
Most Extreme Differences	Absolute	.174	.181	.130
	Positive	.098	.104	.087
	Negative	-.174	-.181	-.130
Kolmogorov-Smirnov Z		1.689	1.689	1.757
Asymp. Sig. (2-tailed)		.007	.007	.004
a. Test distribution is Normal.				

Sumber : Data Diolah, 2017

Berdasarkan tabel Kolmogorov-Smirnov Test dapat diketahui apakah data penelitian telah terdistribusi normal atau tidak, dan hasil test distribution ternyata menunjukkan normal. Untuk lebih lanjut dapat dilihat pada gambar Normal P-Plot berikut ini :

Gambar IV-1
Output SPSS Normal P-Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



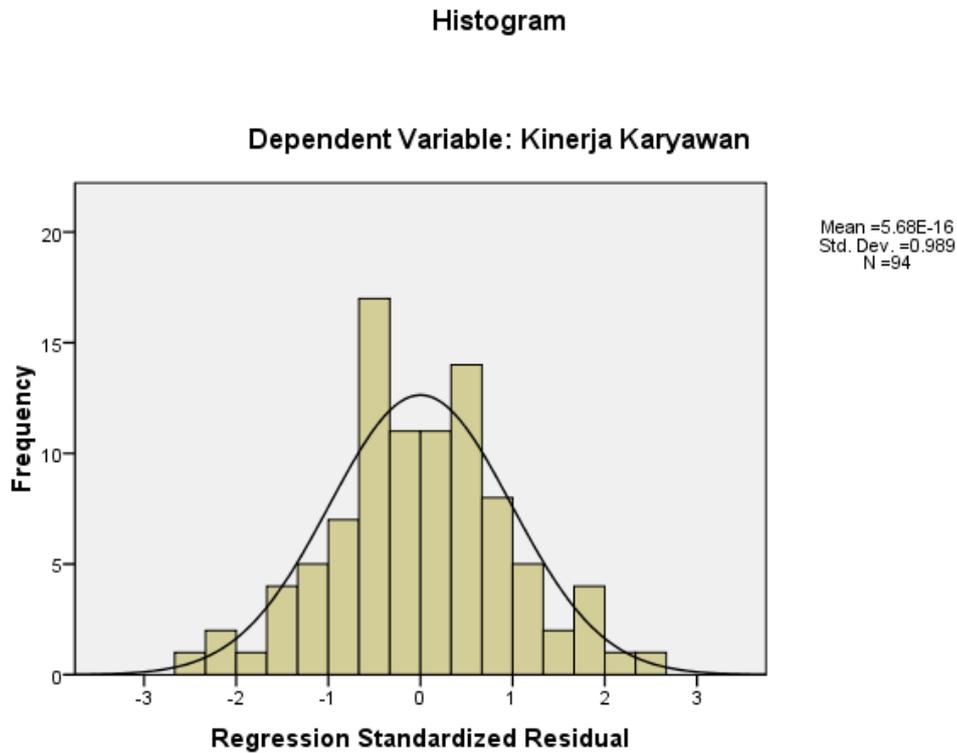
Sumber data yang telah diolah

Pada gambar IV-1 Normal P-Plot menunjukkan bahwa distribusi data cenderung mendekati garis distribusi normal, distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan, berarti data tersebut mempunyai pola seperti distribusi normal, artinya data tersebut sudah layak untuk dijadikan bahan dalam penelitian.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain.

Gambar IV-2
Output SPSS Grafik Histogram



data yang telah diolah

Dari grafik Histogram di atas diketahui bahwa titik-titik yang dihasilkan membentuk suatu pola grafik tertentu, sebaran data membentuk suatu grafik yang memiliki titik tertinggi pada garis vertikal nol. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas, dengan perkataan lain: variabel-variabel yang akan diuji dalam penelitian ini bersifat homoskedastis.

c Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas dalam penelitian ini adalah dengan melihat koefisien *Variance Inflation Factor* (VIF) dan nilai *Tolerance*. Menurut Imam Ghozali (2009: 96) bahwa : “Nilai cutoff yang umum dipakai untuk

menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai Tolerance ≤ 0.10 atau sama dengan nilai VIF ≤ 10 ". Dengan kata lain data yang baik dapat dilihat apabila memiliki nilai Tolerance lebih kecil dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10 dan apabila nilai Tolerance dan VIF tidak sesuai dengan ketentuan tersebut maka data penelitian mengandung multikolinearitas yang berarti tidak layak digunakan sebagai data penelitian. Berikut adalah hasil uji multikolinearitas dari output SPSS yang dilakukan.

Tabel IV-6
Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

Model	Colinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan	.779	1.284
Disiplin kerja	.779	1.284

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil Penelitian, 2017 (data diolah)

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan nilai tolerance $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 untuk variabel penelitian kepemimpinan serta dukungan organisasional, hal ini menunjukkan bahwa tidak ada multikolinearitas dalam model regresi sehingga data dikatakan baik dan dapat digunakan untuk pengujian selanjutnya.

7. Pengujian Regresi Berganda

Untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat diketahui seperti tabel berikut ini :

Tabel IV-8
Hasil Output Regresi dan Uji t Variabel X_1 , X_2 dan Y

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95% Confidence Interval for B		Correlations			Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF	
1 (Constant)	1.641	2.355		.697	.488	-3.037	6.318						
Kepemimpinan	.087	.059	.084	1.458	.148	-.031	.205	.475	.151	.074		.779	1.284
Disiplin kerja	.861	.060	.832	14.429	.000	.742	.979	.871	.834	.734		.779	1.284

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Hubungan positif antara kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) ini juga dapat dilihat dari besarnya intersep yang diperoleh dari hasil perhitungan yang digunakan alat bantu SPSS 16.0 besarnya konstanta $\alpha = 1,641$ dan $bx_1 = 0,087$ dan $bx_2 = 0,861$. Dari besarnya nilai α dan bx_1 tersebut selanjutnya dimasukkan ke dalam persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = 1,641 + 0,087 X_1 + 0,861 X_2$$

Dari persamaan regresi ini menunjukkan nilai α atau konstan sebesar 1,641 yang artinya apabila kepemimpinan dan disiplin kerja tidak ada maka kinerja karyawan sebesar 1,641 satuan.

Dari persamaan regresi ini menunjukkan bahwa bilamana kepemimpinan (X_1) meningkat 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,087 dari setiap tingkatan 1 satuan kepemimpinan.

Dari persamaan regresi ini menunjukkan bahwa bilamana disiplin kerja (X_2) meningkat 1 satuan akan meningkatkan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,861 dari setiap tingkatan 1 satuan disiplin kerja.

8. Pengujian Hipotesis (Uji t)

a. Uji t (X_1 dan Y)

Selanjutnya untuk mengetahui keeratan hubungan (signifikan) perlu dilakukan pengujian nilai koefisien korelasi. Berdasarkan Tabel IV-8 juga diketahui harga t_{hitung} variabel kepemimpinan sebesar 1,458. Harga t_{hitung} tersebut selanjutnya dibandingkan t_{tabel} dengan jumlah $n = 80$ berdasarkan tingkat kesalahan $\alpha 0,05$ dan $dk = n - 2$ diperoleh t_{tabel} sebesar 1,980. Dari hasil yang disajikan tersebut diketahui bahwa $1,458 < 1,980$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, maka variabel kepemimpinan tidak memiliki hubungan yang nyata (signifikan) dengan variabel kinerja karyawan.

b. Uji t (X₂ dan Y)

Selanjutnya untuk mengetahui keeratan hubungan (signifikan) perlu dilakukan pengujian nilai koefisien korelasi. Berdasarkan Tabel IV-8 juga diketahui harga t_{hitung} variabel disiplin kerja sebesar 14,429. Harga t_{hitung} tersebut selanjutnya dibandingkan t_{tabel} dengan jumlah $n = 80$ berdasarkan tingkat kesalahan $\alpha 0,05$ dan $dk = n - 2$ diperoleh t_{tabel} sebesar 1,980. Dari hasil yang disajikan tersebut diketahui bahwa $14,429 > 1,980$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, maka variabel disiplin kerja memiliki hubungan yang nyata (signifikan) dengan variabel kinerja karyawan.

9. Pengujian Hipotesis (Uji F)

Selanjutnya untuk mengetahui keeratan hubungan (signifikan) secara serentak perlu dilakukan pengujian nilai F hitung yang dapat dilihat pada tabel Anova berikut :

Tabel IV-9
Hasil Output Uji F Variabel X₁, X₂ dan Y

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	868.143	2	434.071	147.679	.000 ^a
	Residual	267.475	91	2.939		
	Total	1135.617	93			

a. Predictors: (Constant), Disiplin kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Berdasarkan Tabel IV-9 diketahui harga $F_{hitung} = 147,679$. Harga F_{hitung} tersebut selanjutnya dibandingkan F_{tabel} dengan jumlah $n = 80$ berdasarkan tingkat kesalahan $\alpha 0,05$ diperoleh F_{tabel} sebesar 5,84. Dari hasil yang disajikan tersebut diketahui bahwa $147,679 > 5,84$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, maka variabel kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan memiliki hubungan yang nyata (signifikan) atau berpengaruh positif dengan variabel kinerja karyawan.

10. Pengujian Koefisien Determinasi

Untuk mengetahui kebenaran hipotesis adanya hubungan variabel X_1 kepemimpinan terhadap variabel Y kinerja karyawan dihitung dengan menggunakan alat bantu SPSS 16.0 seperti tabel di bawah ini:

Hasil Output Determinasi X_1, X_2 dan Y

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.874 ^a	.764	.759	1.71443	.764	147.679	2	91	.000	2.225

a. Predictors: (Constant), Disiplin kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Terdapat hubungan positif antara kepemimpinan (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) yang ditunjukkan dengan besarnya koefisien korelasi $r_{hitung} = 0,874$.

Besarnya r_{X_1, X_2Y} menunjukkan tingkat kekuatan hubungan antara variabel bebas X_1 dan X_2 dengan variabel terikat Y , menurut klasifikasi tingkat hubungan maka hubungan antara kepemimpinan (X_1) dan disiplin kerja (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) memiliki tingkat kekuatan yang kuat.

Berdasarkan Tabel IV-10 diketahui bahwa pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,764 atau 76,4 % sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

B. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (kepemimpinan dan disiplin kerja) berpengaruh terhadap Y (kinerja karyawan), lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Tidak terdapat pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t dengan probabilitas yang signifikan yaitu lebih besar dari 0,05 dimana hal ini tidak sesuai dengan penelitian yang dilakukan J.F.X Susanto Soekiman (2012) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja karyawan.

Indra Iman dan Siswandi (2009 hal. 75) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan proses sistematis dengan manajemen individu ditingkatkan keahliannya, pengetahuannya atau sikapnya guna memperlancar tugas yang diberikan kepadanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi serta kinerja karyawan tersebut.

Berdasarkan analisa hasil temuan penelitian yang dilakukan dengan menyebar angket pada karyawan PT. Garam (Persero) Medan, menyimpulkan

bahwa karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan merasa kepemimpinan kerja yang diterapkan perusahaan belum sesuai dengan keinginan karyawan dan hal tersebut tidak sepenuhnya memberikan pengaruh peningkatan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditandai dengan belum dilaksanakannya penerapan kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan sehingga hal tersebut memerlukan perhatian khusus dari pimpinan demi untuk pencapaian peningkatan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan

Terdapat pengaruh positif variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji t dengan probabilitas yang signifikan yaitu lebih kecil dari 0,05. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan J.F.X Susanto Soekiman (2012) menyatakan ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. M. Manullang (2009 hal. 59) mengatakan disiplin kerja organisasi adalah bagaimana perusahaan ataupun organisasi menghargai kontribusi karyawan terhadap kemajuan perusahaan (*valuation of employees. contribution*) ataupun organisasi dan perhatian perusahaan terhadap kehidupan mereka (*care about employees. well-being*) yang salah satunya kinerja untuk peningkatan kesejahteraan hidup karyawan.

Berdasarkan analisa hasil temuan penelitian yang dilakukan dengan menyebar angket pada karyawan PT. Garam (Persero) Medan, menyimpulkan bahwa karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan merasa disiplin kerja yang ada merupakan suatu kejadian yang selalu terjadi namun tetap dapat diselesaikan dengan baik dan pada akhirnya disiplin kerja tersebut merupakan

suatu sarana untuk perbaikan bagi karyawan maupun manajemen sehingga hal tersebut mampu menjadi alat bantu dalam peningkatan kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan

Adapun hasil penelitian ini menunjukkan kesesuaian dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Reza Amelia (2013) yang menyimpulkan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan karena nilai t hitung variabel kepemimpinan (X_1) adalah $5,847 >$ dari t tabel $1,684$. Jadi, variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan sebagai variabel independen terhadap kinerja sebagai variabel dependen.

Selain itu hasil penelitian ini berkaitan dengan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan ternyata sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Indriyatni (2010) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa tidak selalu disiplin kerja itu akan membawa pengaruh negatif bagi kinerja perusahaan atau organisasi, disiplin kerja justru dapat meningkatkan kinerja perusahaan / organisasi. Sebaliknya disiplin kerja berpotensi akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Selanjutnya berkaitan dengan hasil penelitian pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan ternyata telah sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Silaban dan Novriska (2012) yang menunjukkan bahwa antara kepemimpinan dan disiplin kerja karyawan secara simultan terdapat korelasi atau hubungan yang sedang terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Setelah menganalisa data dan mendapatkan hasil penelitian serta diuraikan dalam pembahasan ini adalah sebagai berikut :

1. Tidak ada pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan.
2. Ada pengaruh disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan.
3. Ada pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Garam (Persero) Medan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan keterbatasan dalam penelitian ini, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut :

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis, kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, maka kepemimpinan di perusahaan hendaknya dapat dimaksimalkan atau bahkan lebih ditingkatkan terus penerapannya agar kinerja karyawan dapat terlaksana dengan baik.
2. Mengingat disiplin kerja juga sangat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, hendaknya perusahaan menjadikan disiplin kerja karyawan sebagai masukan untuk perbaikan manajemen sehingga kinerja karyawan terus mengalami peningkatan.

3. Mengingat masih ada faktor lain selain kepemimpinan dan disiplin kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka perlu kiranya dilakukan penelitian lanjutan terhadap faktor lainnya yang diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amelia Iresa Rahma 2015, Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (*Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Malang*) Juni 2015, Volume 23 Nomor 1
- Bangun Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Erlangga
- Bernhard Tewal 2014, Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja Wanita Karir Pada Universitas Sam Ratulangi Manado, *Jurnal EMBA Vol 2 No 1 Tahun 2014*
- Hani Handoko. (2009). *Manajemen (Edisi2)*. Yogyakarta. BPFE-YOGYAKARTA
- Iman Indra & Siswandi (2007). *Aplikasi Manajemen Perusahaan Analisis Kasus dan Pemecahannya*. Jakarta. Mitra Wacana Media.
- Juliandi, Azwar. (2013). *Metodeologi Penelitian Kuantitatif*. Ciptapustaka Media Perintis. Cetakan Pertama. Bandung
- Mangkunegara. A.P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- Rosmida 2012, Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (*Studi Kasus Pada Dosen Politeknik Negeri Bengkalis*) Desember 2012, Volume 1 Nomor 1.
- VP Lengkong, dkk 2015, Pengaruh Konflik Peran Koflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado *Jurnal EMBA Vol 3 No. 3 TAHUN 2015*.
- Siswandi (2011). *Aplikasi Manajemen Perusahaan Analisis Kasus dan Pemecahannya* (Edisi 3). Jakarta. Mitra Wacana Media.
- Sondang. P. S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Akasara.
- Sopiah. (2008). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta. ANDI Yogyakarta.
- Sugiyono. (2010). *Metodologi Penelitian Dan Pengembangan. Metode Penelitian dan Pengembangan*. Bandung. ALFABETA BANDUNG.

Sutrisno Edy. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.

Dari Jurnal

Amelia Iresa Rahma 2015, Pengaruh Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kinerja Karyawan (*Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Malang*) Juni 2015, Volume 23 Nomor 1.

Bernhard Tewal 2014, Pengaruh Konflik Peran Terhadap Kinerja Wanita Karir Pada Universitas Sam Ratulangi Manado, *Jurnal EMBA Vol 2 No 1 Tahun 2014*.

Rosmida 2012, Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (*Studi Kasus Pada Dosen Politeknik Negri Bengkalis*) Desember 2012, Volume 1 Nomor 1.

VP Lengkong, dkk 2015, Pengaruh Konflik Peran Koflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado *Jurnal EMBA Vol 3 No. 3 TAHUN 2015*.