

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI  
DAERAH (BPPRD) UPT MEDAN UTARA**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

**NAMA : PRAYUDA DWI CAHYO**  
**NPM : 1505160989**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, tanggal 03 Oktober 2019, pukul 08.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, Melihat, memperhatikan, dan seterusnya.

**MEMUTUSKAN**

Nama : PRAYUDA DWI CAHYO  
NPM : 1505160989  
Program Studi : MANAJEMEN  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH (BPPRD)

Dinyatakan : (B) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*

Tim Penguji

Penguji I

Penguji II

(H. MUIS FAUZI RAMBE, SE., M.M)

(DODI FIRMAN, SE., M.M)

Pembimbing

(SUSI HANDYANI, SE., M.M)

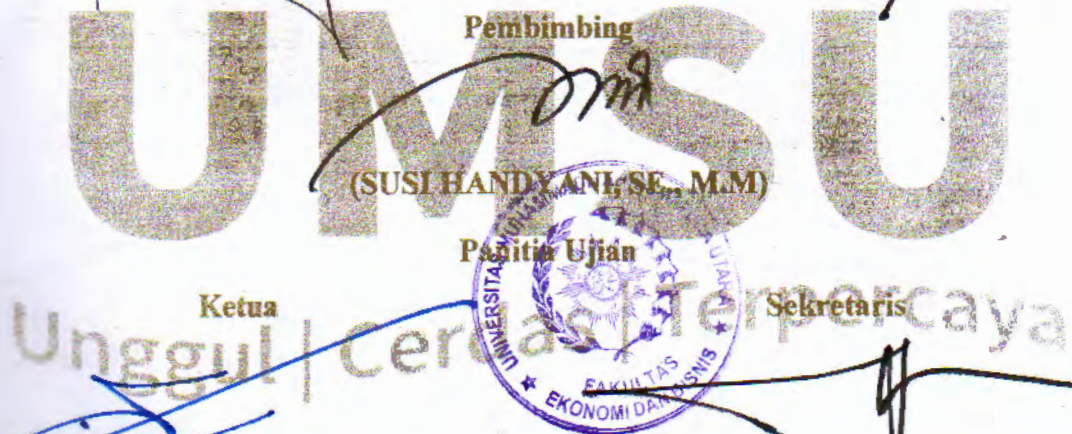
Panitia Ujian

Ketua

Sekretaris

(H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.)

(ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : PRAYUDA DWI CAHYO  
N.P.M : 1505160989  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH (BPPRD) UPT MEDAN UTARA

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, September 2019

Pembimbing Skripsi

  
SUSI HANDAYANI, SE, MM

Disetujui Oleh :

Ketua Program Studi Manajemen

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

  
JASMAN SARIFUDDIN HSB, SE., M.Si

  
H. JANURI, SE., MM., M.Si





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**  
Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan  
20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : PRAYUDA DWI CAHYO  
N.P.M : 1505160989  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH (BPPRD) UPT MEDAN UTARA

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Skripsi	Paraf	Keterangan
28/9-2019	- Koreksi Kulsioner		
5/9-2019	- Buat kata pengantar, abstrak dan Daftar Isi - Perhatikan dan perbaiki redaksional, format dan penulisannya - Gunakan metode - Perbaiki Pembahasan - Perbaiki Kesimpulan dan saran		
24/9-2019	- Pertajam pembahasan		
27/9-2019	- Doc		

Pembimbing Skripsi

SUSI HANDAYANI, SE, MM

Medan, September 2019  
Diketahui /Disetujui  
Ketua Program Studi Manajemen

JASMAN SARIPUDDIN, SE, M.Si

**BERITA ACARA BIMBINGAN PROPOSAL**

**Nama Lengkap** : PRAYUDA DWI CAHYO  
**N.P.M** : 1505160989  
**Program Studi** : MANAJEMEN  
**Konsentrasi** : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
**Judul Proposal** : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENGELOLA PAJAK DAN RETRIBUSI DAERAH (BPPRD) UPT MEDAN UTARA

Tanggal	Deskripsi Bimbingan Proposal	Paraf	Keterangan
5 Mei 2019	- Diskusi penentuan judul berdasarkan identifikasi masalah		
3 Juli 2019	- Pembuatan proposal perbaikan redaksional, format penulisan. - Perbaiki kutipan, dan nomor konsisten		
	- Perbaiki kerangka konseptual		
	- Perbaiki populasi dan sampel		
26 Juli 2019	- Lengkapi dengan Daftar Pustaka Masukkan jurnal		
28 Juli 2019	- Asec. Dpt diseminarkan		

Pembimbing Proposal,

Medan, Juli 2019  
 Diketahui /Disetujui  
 Ketua Program Studi Manajemen

SUSI HANDAYANI, SE, MM

JASMAN SARIPUDDIN HSB, SE, M.Si

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : PRAYUDA OWI CAHYO  
NPM : 1505160909  
Konsentrasi : MSOM  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (~~Akuntansi/Perpajakan/Manajemen/Ekonomi~~  
Pembangunan)  
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri, baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Pembuat Pernyataan



NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

## ABSTRAK

**Prayuda Dwi Cahyo, NPM. 1505160989. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara. Skripsi. 2019.**

Tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh secara parsial maupun simpultan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Sampel dalam penelitian ini diambil dari seluruh karyawan tetap Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara yang berjumlah 78 orang pegawai. Hasil dari hasil penelitian ini secara parsial ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap Kinerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara. Secara parsial ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi terhadap Kinerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara. Secara parsial ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Disiplin terhadap Kinerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara. Secara simultan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara. Uji koefisien determinasi pada tabel di atas, besarnya nilai adjusted  $R^2$  dalam model regresi diperoleh sebesar 0,731. Hal ini berarti kontribusi yang diberikan Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin secara bersama-sama terhadap kinerja sebesar 73,1%, sedangkan sisanya 26,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

**Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Pegawai**

## KATA PENGANTAR



*Assalamu'alaikum wr. wb.*

Puji syukur penulis ucapkan ke hadirat Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan rahmat dan karunia-Nya berupa kesehatan, keselamatan, dan kelapangan waktu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW keluarga dan para sahabatnya serta pengikutnya hingga akhir zaman.

Penulis menyusun skripsi ini untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Proposal ini berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara”**.

Dalam menulis skripsi ini, penulis banyak mengalami kesulitan karena keterbatasan pengetahuan, pengalaman dan buku-buku serta sumber informasi yang relevan. Namun, berkat bantuan dan motivasi baik dosen, teman-teman, serta keluarga sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebaik mungkin, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya terutama kepada kedua orang tuaku tersayang Ayah **Suprayogi, S.Pd** dan Ibu **Ani** yang paling hebat yang telah mendidik dan membimbing penulis dengan kasih sayang serta memberikan dorongan moril, materi, dan spiritual. Terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang diberikan kepada penulis.



Tidak lupa juga penulis ucapkan terima kasih kepada nama-nama di bawah ini:

1. Bapak Dr. Agussani, M.AP., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak H. Januri, SE, MM, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Ade Gunawan, SE, M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Jasman Syarifuddin, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Jufrizen, SE, M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu Susi Handayani, SE, MM selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak memberikan arahan, saran, dan bimbingan, bantuan dan petunjuk dalam perkuliahan serta menyelesaikan penulisan skripsi ini dengan baik.
8. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen, terima kasih atas motivasi yang diberikan selama ini.
9. Bapak dan Ibu Dosen beserta seluruh staf pegawai biro Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Buat seluruh keluarga yang telah banyak memberikan motivasi dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.

11. Buat seluruh teman-teman seperjuangan Kelas D Malam Manajemen yang telah banyak memberikan bantuan menyelesaikan penulisan skripsi.

Akhir kata semoga kiranya skripsi ini dapat bermanfaat bagi kita semua. Atas perhatian yang telah diberikan kepada semua pihak penulis ucapkan banyak terima kasih.

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Medan, September 2019

Penulis

**PRAYUDA DWI CAHYO**  
**1505160989**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>x</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	6
C. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah .....	7
D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>10</b>
A. Uraian Teoritis .....	10
1. Kinerja .....	10
a. Pengertian Kinerja Pegawai .....	10
b. Jenis Kinerja.....	13
c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	13
d. Indikator Kinerja Pegawai .....	14
2. Gaya Kepemimpinan .....	15
a. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	16
b. Pengertian Gaya Kepemimpinan.....	16
c. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan .....	19
d. Indikator Kepemimpinan .....	22

3. Motivasi .....	23
a. Pengertian Motivasi .....	23
b. Teori-Teori Motivasi .....	25
c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi .....	29
d. Indikator Motivasi .....	31
4. Disiplin Kerja.....	35
a. Pengertian Disiplin Kerja.....	35
b. Arti Penting Disiplin Kerja .....	36
c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin .....	36
d. Indikator-indikator Kedisiplinan .....	39
B. Kerangka Konseptual.....	40
C. Hipotesis .....	44
<b>BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>45</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	45
B. Defenisi Operasional.....	45
C. Tempat dan Waktu Penelitian.....	47
D. Populasi dan Sampel .....	48
E. Teknik Pengumpulan Data .....	49
F. Teknik Analisis Data.....	53
<b>BAB IV DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>60</b>
A. Hasil Penelitian .....	60
B. Pembahasan .....	83

<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>87</b>
A. Kesimpulan.....	87
B. Saran .....	88

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Indikator Kinerja.....	45
Tabel 3.2	Indikator Kepemimpinan.....	46
Tabel 3.3	Indikator Motivasi Kerja .....	46
Tabel 3.4	Indikator Disiplin .....	47
Tabel 3.5	Jadwal Kegiatan Penelitian .....	47
Tabel 3.6	Daftar Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.....	48
Tabel 3.7	Skala Pengukuran .....	50
Tabel 3.8	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	51
Tabel 3.9	Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi ( $X_2$ ).....	51
Tabel 3.10	Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y) .....	52
Tabel 3.11	Hasil Uji Reliabilitas Variabel $X_1$ , $X_2$ , $X_3$ dan Y.....	53
Tabel 4.1	Skala Pengukuran Likert .....	60
Tabel 4.2	Distribusi Responden Berdasarkan jenis kelamin .....	61
Tabel 4.3	Identitas Responden Berdasarkan Usia .....	61
Tabel 4.4	Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	62
Tabel 4.5	Penyajian Data Mengenai Identitas Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	63
Tabel 4.6	Penyajian Data Mengenai Identitas Variabel Motivasi ( $X_2$ ).....	65
Tabel 4.7	Penyajian Data Mengenai Identitas Variabel Disiplin ( $X_3$ ) .....	67
Tabel 4.8	Penyajian Data Mengenai Identitas Variabel Kinerja (Y) .....	69
Tabel 4.9	Multikolinearitas .....	72

Tabel 4.10 Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda .....	75
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Hipotesis (Uji t).....	77
Tabel 4.12 Hasil Uji F .....	81
Tabel 4.13 Koefisien Determinasi (R-Square).....	82

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Paradigma Penelitian.....	40
Gambar 2.2	Paradigma penelitian.....	41
Gambar 2.3	Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan .....	42
Gambar 2.4	Paradigma Penelitian.....	44
Gambar 3.1	Kriteria Pengujian Hipotesis t.....	56
Gambar 3.2	Kriteria Pengujian Hipotesis F.....	57
Gambar 4-1	Normalitas .....	71
Gambar 4-2	Heterokedastitas.....	73
Gambar 4.3	Kriteria Pengujian Hipotesis 1 .....	78
Gambar 4.4	Kriteria Pengujian Hipotesis 2.....	79
Gambar 4.5	Kriteria Pengujian Hipotesis 3.....	80



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan faktor penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan maupun pegawai yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi atau perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat.

Manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. Manajemen melibatkan tanggung jawab memastikan pekerjaan-pekerjaan dapat diselesaikan dengan cara yang efisien dan efektif oleh orang-orang yang bertanggung jawab untuk melakukannya atau setidaknya, hal inilah yang idealnya dijalankan oleh seorang manajer (Robbins & Coulter, 2010).

Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah pemanfaatan sejumlah individu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi (Mondy, 2013). Manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian kegiatan dari penerapan fungsi-fungsi manajemen, yaitu *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *leading* (pengarahan), dan *controlling* (pengawasan).

Peran sumber daya manusia dalam perusahaan sangat diperlukan karena membantu menjalankan aktivitas perusahaan sehingga perusahaan dapat tumbuh dan berkembang. Karyawan atau sumber daya manusia adalah kunci keberhasilan organisasi atau perusahaan. Namun, perkembangan suatu perusahaan tidak

terlepas dari kinerja karyawan-karyawannya. Bentuk nyata dari kontribusi karyawan adalah kinerjanya dalam menjalankan aktivitas organisasi sehingga dapat tumbuh, berkembang, dan mencapai tujuan. Sejauh mana keberadaan peran dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi, tentu diperlukan pengukuran kinerja. Pengukuran dan pengawasan kinerja terdapat dalam manajemen kinerja.

Manajemen kinerja merupakan serangkaian kegiatan dari penerapan fungsi-fungsi manajemen mengenai kinerja karyawan. Tujuan dari manajemen kinerja ini adalah untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dengan mengelola kinerja sesuai dengan target yang telah direncanakan, standar, dan persyaratan kompetensi yang telah ditentukan. Manajemen kinerja merupakan sebuah proses untuk menetapkan apa yang harus dicapai dan pendekatannya untuk mengelola dan pengembangan manusia melalui suatu cara yang dapat meningkatkan kemungkinan bahwa sasaran akan dapat dicapai dalam suatu jangka waktu tertentu baik pendek maupun panjang.

Manajemen kinerja menghasilkan penilaian kinerja bagi karyawan. Penilaian kinerja adalah suatu sistem formal peninjauan dan evaluasi kinerja tugas individu atau tim. Sistem tersebut memberi peluang kepada para karyawan untuk memanfaatkan kelebihan-kelebihan mereka dan mengatasi kekurangan-kekurangan yang teridentifikasi, dan dengan demikian membantu mereka menjadi karyawan yang lebih puas dan produktif.

Penilaian kinerja sangat penting, dengan adanya penilaian kinerja dapat dilihat perkembangan kinerja karyawan dan apabila ada masalah dapat diidentifikasi dan dicari solusi karena kinerja karyawan menggambarkan

produktivitas suatu organisasi. Perusahaan yang berkembang dan maju adalah perusahaan dengan produktivitas yang baik dari karyawannya dan sebaliknya perusahaan yang sulit berkembang dan tertinggal adalah perusahaan yang produktivitasnya kurang baik dari karyawannya karena karyawan adalah pelaksana kegiatan organisasi atau perusahaan. Mengenai kinerja karyawan, terdapat banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan beberapa diantaranya, yakni gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja, (Hadari, 2015 hal.70)

Kepemimpinan adalah sifat yang diterapkan individu yang bertindak sebagai pemimpin untuk mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai sasaran dan tujuan yang telah disepakati bersama. Sedangkan pemimpin adalah individu yang melakukan proses mempengaruhi sebuah kelompok atau organisasi untuk mencapai sesuatu tujuan yang telah disepakati bersama.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah bagaimana cara seorang pemimpin dalam memimpin karyawannya untuk mencapai sasaran perusahaan atau menyelesaikan tugasnya masing-masing sesuai dengan yang diinginkan. Seorang individu melakukan sesuatu karena adanya motivasi (dorongan). Motivasi bersifat positif karena membuat individu atau masyarakat melakukan sesuatu yang awalnya tidak ingin dilakukannya tapi berkat adanya motivasi (dorongan) tertentu maka individu atau masyarakat tersebut mau melakukan sesuatu tersebut. Motivasi ada dalam bentuk fisik maupun nonfisik. bukti fisik bisa seperti barang atau benda , misalnya uang. Sementara bentuk nonfisik berupa dukungan, nasihat, motivasi, dan pujian.

Disiplin berarti mengerjakan atau melakukan sesuatu sesuai dengan waktunya, misalnya datang ke kantor tepat waktu, mengerjakan tugas yang diberikan tepat waktu. Disiplin merupakan karakter yang baik yang perlu dibudayakan. Orang yang disiplin adalah orang yang menghargai dan menyadari pentingnya waktu. Orang yang disiplin juga dapat memanfaatkan waktu Disiplin dalam bekerja berarti melakukan aktivitas pekerjaan sesuai dengan waktunya, seperti tiba di kantor, pulang dari kantor, mengerjakan pekerjaan (tugas individu, tim, pertemuan, dll).

Badan Pengelolaan Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara merupakan salah satu unsur unsur pelaksana pemerintah kota medan dalam bidang pungutan pajak, retribusi daerah dan pendapatan daerah lainnya.

Untuk menjamin tercapainya pelaksanaan tugas dan kegiatan Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara sesuai dengan yang telah dirumuskan pada Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) BPPRD Kota Medan Tahun 2017, maka disusun Rencana Kinerja Tahunan (RKT). RKT merupakan dokumen yang berisi informasi tentang tingkat atau target kinerja berupa output dan atau outcome yang ingin diwujudkan oleh suatu organisasi pada satu tahun tertentu. RKT menuntut konsistensi antara pelaksanaan kegiatan dengan proses dan ketentuan dalam Renja dan Renstra sehingga diperlukan kompetensi, profesionalisme, dan disiplin pegawai dilingkungan Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara dalam melaksanakan kegiatannya.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti menemukan fenomena-fenomena masalah dalam perusahaan ini. Masalah yang

ditemukan adalah kinerja pegawai yang belum sesuai dengan yang diinginkan perusahaan. Hal ini dapat terlihat masih adanya pegawai yang memanfaatkan waktu kerja untuk melakukan hal diluar pekerjaan. Misalnya, seperti pekerjaan yang diberikan oleh atasan kepada pegawai tidak langsung dikerjakan oleh karyawan melainkan mengerjakan hal pribadi pegawai terlebih dahulu. Karena menurutnya pekerjaan yang diberikan tidak terlalu sulit untuk dikerjakan sehingga menyebabkan pekerjaan tidak selesai dengan tepat waktu. Disamping itu pegawai masih menunda pekerjaan dan memperlama waktu jam istirahat.

Adapun masalah yang menyangkut kepemimpinan pada instansi yang masih kurang efektif. Ketidak efektifan ini dapat dilihat dari peran seorang pemimpin yang kurang tegas dalam memberikan arahan bagi pegawai. Sehingga hal ini berdampak pada karyawan yang sering datang terlambat dan masih banyaknya pegawai yang sering tidak ada ditempat saat jam kerja, sehingga pemimpin kurang sigap dalam menyelesaikan masalah dalam instansi.

Motivasi juga turut mempengaruhi kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara. Sebagian pegawai masih menganggap pekerjaan yang dilakukan sebagai suatu hal yang membebani diri, pekerjaan dilakukan sebagai bentuk keterpaksaan, dan pekerjaan dihayati hanya sebagai bentuk rutinitas semata. Ini terlihat dari kurangnya semangat kerja sebagian pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, kurangnya kemauan sebagian pegawai untuk meningkatkan kualitas dan prestasi kerjanya, kurangnya motivasi dari pribadi untuk mengembangkan diri, dan menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi di luar lingkungan perusahaan. Kondisi ini umumnya

disebabkan karena kondisi pekerjaan yang monoton dan rendahnya kontribusi pegawai dalam memberikan andil bagi perbaikan kinerja instansi.

Permasalahan pada disiplin kerja pegawai adalah kurangnya disiplin kerja pegawai yang disebabkan karena pegawai masih senang berada diruangan kerja pegawai diluar unit kerjanya sendiri, pegawai selalu menitipkan kehadirannya pada saat jam masuk kerja kantor, pegawai juga masi hada yang kualitas kerjanya belum sesuai dengan yang diharapkan kantor.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk membahas masalah disiplin dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja. penulis memilih judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan yang ditemukan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara adalah sebagai berikut :

1. Karyawan kurang memanfaatkan waktu kerja dan cenderung memperlama jam istirahat yang diberikan.
2. Kurang sigapnya pemimpin dalam menyelesaikan masalah dalam perusahaan, seperti pegawai yang terlambat masuk kerja.
3. Kurangnya motivasi yang diberikan kepada karyawan mengakibatkan kinerja karyawan menurun.
4. Pegawai masih senang berada diruangan kerja pegawai diluar unit kerjanya sendiri

## **C. Batasan Masalah dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Namun untuk menghindari pembahasan yang melebar, maka penulis membatasi penelitian ini dengan hanya meliputi masalah gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

### **2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan diatas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara?
- b. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara?
- c. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara?
- d. Apakah gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara?

## **D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara
- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara?
- c. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara?
- d. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara?

### **2. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut :

- a. Untuk penulis, dapat menambah dan memperluas pengetahuan dalam hal manajemen khususnya yang berhubungan dengan masalah kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.
- b. Untuk organisasi dapat memberikan sumbangan pemikiran dan diharapkan dapat dijadikan informasi yang bermanfaat dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan.



- c. Untuk peneliti lainnya, dapat digunakan sebagai perbandingan bagi penelitian selanjutnya dan menjadi referensi dalam rangka mengkaji masalah yang sama.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teoritis**

##### **1. Kinerja**

###### **a. Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja berasal dari bahasa Inggris *performance* yang artinya performa. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2013 hal. 5).

Secara garis besar, kinerja dapat dipahami sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, guna mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut Pabundu (2010 hal. 122) seseorang akan selalu mendambakan penghargaan terhadap hasil pekerjaannya dan mengharapkan imbalan yang adil. Penilaian kinerja perlu dilakukan subjektif karena akan memotivasi karyawan dalam melakukan kegiatannya. Di samping itu, penilaian kinerja dapat memberikan informasi untuk kepentingan pemberian gaji, promosi dan pengawasan terhadap perilaku karyawan. Suatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi

tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal.

Menurut Pabundu (2010 hal. 121) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing jenis pekerjaan mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya.

Makin rumit jenis pekerjaan, maka *Standard Operating Procedure* (SOP) yang ditetapkan akan menjadi syarat mutlak yang harus dipatuhi. Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (Robbins, 2012 hal. 260):

- 1) Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit dan jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- 4) Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

- 5) Kemandirian. Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Menurut Wirawan (2013 hal. 54) secara umum dimensi kinerja dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu :

- 1) Hasil kerja. Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.
- 2) Perilaku kerja. Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Perilaku kerja dicantumkan dalam standar kinerja, prosedur kerja, kode etik dan peraturan organisasi.
- 3) Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dimensi kinerja karyawan diatas yang akan menyidik faktor-faktor yang disangka dan kemudian diyakini menjadi komponen dari konstruk yang akan diteliti. Setelah menentukan dimensi kinerja, selanjutnya menentukan indikator yang sesuai dengan keadaan objek penelitian.

Sebagai organisasi yang melayani masyarakat, kepuasan konsumen tentu harus diutamakan. Kepuasan konsumen adalah tingkat perasaan konsumen setelah membandingkan antara apa yang dia terima dan harapannya. Kepuasan konsumen merupakan perasaan senang/kecewa seseorang sebagai hasil dari perbandingan antara prestasi/produk yang dirasakan dari yang diharapkan.

## **b. Jenis Kinerja**

Menurut Prawirosentono (2012 hal. 136) mengemukakan bahwa dalam suatu organisasi dikenal ada 3 jenis kinerja yang dapat dibedakan, yaitu sebagai berikut:

### 1) Kinerja administratif (*administrative performance*)

Kinerja ini berkaitan dengan administrasi organisasi, termasuk didalamnya struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari orang yang menduduki jabatan. Selain itu, berkaitan dengan kinerja mekanisme aliran informasi antar unit kerja dalam organisasi.

### 2) Kinerja operasi (*operation performance*)

Kinerja ini berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya yang digunakan oleh perusahaan, seperti modal, bahan baku, teknologi, dan sebagainya, yaitu seberapa penggunaan tersebut secara maksimal untuk mencapai keuntungan atau visi dan misi perusahaan.

### 3) Kinerja strategi (*strategic performance*)

Kinerja ini berkaitan atas kinerja perusahaan, dievaluasi ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungannya dan kemampuan adaptasi perusahaan, khususnya secara strategi perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya.

## **c. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Mahmudi (2011 hal. 20) ada beberapa faktor faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah:

- 1) Faktor personal/individu,
- 2) Faktor kepemimpinan,
- 3) Faktor tim, faktor sistem,
- 4) Faktor kontekstual (situasional).

Sedangkan menurut Hasibuan (2012 hal. 94) menyatakan bahwa Kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting yaitu:

- 1) Kemampuan dan minat seorang pekerja,
- 2) Kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas
- 3) Peran serta tingkat motivasi pekerja. Apabila kinerja tiap individu atau karyawan baik, maka diharapkan kinerja perusahaan akan baik pula.

#### **d. Indikator Kinerja Pegawai**

Menurut Mankunegara (2013 hal. 69) yang menyatakan bahwa indikator kinerja sebagai berikut :

- 1) Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

- 2) Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

- 3) Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

4) Kerja Sama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5) Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah kewajiban seorang pegawai.

## **2. Gaya Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan.

Menurut Wirawan (2013, hal 7) mendefenisikan kepemimpinan sebagai proses pemimpin menciptakan misi dan melakukan interaksi saling memengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasi visi.

Sedangkan menurut Davis dalam Sudin, dkk. (2010, hal 3) mendefinisikan pimpinan sebagai kemampuan untuk membujuk orang lain

dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara antusias. Dengan demikian, kepemimpinan merupakan kecakapan atau kemampuan seseorang untuk membujuk orang lain agar bersedia bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Menurut Iman, dkk. (2011, hal 112) mendefenisikan kepemimpinan sebagai tindakan atau upaya untuk memotivasi atau mempengaruhi orang lain agar mau bekerja atau bertindak ke arah pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya dalam berbagai aktivitas di sebuah organisasi guna untuk pencapaian tujuan sesuai dengan yang telah ditetapkan organisasi itu tersebut sebelumnya.

#### **b. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Menurut Wirawan (2013, hal 352) Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi bawahannya agar dapat memaksimalkan kinerja yang dimiliki bawahannya sehingga kinerja organisasi dan tujuan organisasi dapat dimaksimalkan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Guritno dalam Tampi 2014, hal 3). Menurut Tjiptono dalam Tampi (2014, hal 3) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Sementara itu, pendapat lain menyebutkan bahwa gaya



kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey dalam Tampi 2014,hal 3).

Terdapat lima indikator gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi menurut Siagian dalam Tampi (2014, hal 3-5) yaitu :

1) Tipe pemimpin yang otokratik

Seorang pemimpin yang otokratik ialah seorang pemimpin yang Menganggap organisasi sebagai milik pribadi, mengidentikan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, menganggap bahwa sebagai alat semata-mata, tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat, terlalu tergantung pada kekuasaan formalnya dan dalam tindaknya penggerakannya sering mempergunakan *approach* yang mengandung unsur paksaan dan puntif (bersifat menghukum).

2) Tipe pemimpin yang militeristik

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud seorang pemimpin tipe militeristik berbeda dengan seorang pemimpin modern. Seorang pemimpin yang bertipe militeristik ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat yaitu dalam menggerakkan bawahannya sistem perintah yang sering dipergunakan, dalam menggerakkan bawahannya senang bergantung pada pangkat dan jabatan, senang kepada formalitas yang berlebih-lebihan dan menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya.

### 3) Tipe pemimpin yang paternalistik

Tipe ini menganggap bahwa sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif, jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan daya kreasi serta fantasi dan sering bersikap maha tahu dan terdapat sikap yang *over-protektive* atau terlalu melindungi yang sangat menonjol disertai kasih sayang yang berlebihan.

### 4) Tipe pimpinan yang kharismatik

Kharisma diartikan keadaan atau bakat yang dihubungkan dengan kemampuan yang luar biasa dalam hal kepemimpinan seseorang untuk membangkitkan pemujaan dan rasa kagum dari masyarakat terhadap dirinya atau atribut kepemimpinan yang didasarkan atas kualitas kepribadian individu. Tipe kepemimpinan karismatik dapat diartikan sebagai kemampuan menggunakan keistimewaan atau kelebihan sifat kepribadian dalam mempengaruhi pikiran, perasaan dan tingkah laku orang lain, sehingga dalam suasana batin mengganggu dan menggugurkan pemimpin bersedia berbuat sesuatu yang dikehendaki oleh pemimpin.

### 5) Tipe pemimpin yang demokratik

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern karena ia senang menerima saran, pendapat dan bahkan kritikan dari bawahan, selalu berusaha mengutamakan kerjasama *teamwork* dalam usaha

mencapai tujuan, selalu berusaha menjadikan lebih sukses dari padanya dan selalu berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Sedangkan jenis-jenis gaya kepemimpinan menurut Robins dalam Tampi (2014, hal 7) adalah :

1) Gaya Kepemimpinan Otoriter

Gaya kepemimpinan ini menghimpun sejumlah perilaku atau gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pemimpin yang sebagai satu-satunya penentu, penguasa dan pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

2) Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan yang menepatkan manusia sebagai faktor pendukung terpenting dalam kepemimpinan yang dilakukan berdasarkan dan mengutarakan orientasi pada hubungan dengan anggota organisasi.

3) Gaya Kepemimpinan Bebas

Gaya kepemimpinan ini pada dasarnya berpandangan bahwa anggota organisasi mampu mandiri dalam membuat keputusan atau mampu mengurus dirinya masing-masing. Dengan sedikit pengarahan atau pemberian petunjuk dalam merealisasikan tugas pokok masing-masing sebagai bagian tugas dari tugas pokok organisasi.

**c. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Adapun menurut Iman, dkk. (2011, hal 113-114) mengatakan faktor yang mempengaruhi sikap dan perilaku pemimpin yaitu :

#### 1) Sistem nilai yang berlaku dan diyakini

Setiap individu mulai dari kecil sampai dewasa ditanamkan berbagai nilai oleh orang tua, keluarga, guru dan lingkungan sekitar dan berbagai nilai dapat bersifat holistik dan non holistik. Nilai holistik dan non holistik akan membentuk keyakinan spesifik bagi para pemimpin organisasi dan keyakinan spesifik ini juga akan membentuk perilaku spesifik yang akan tercermin pada gaya kepemimpinannya.

#### 2) Kemampuan kognisi

Kemampuan kognisi meliputi kecerdasan dan kecekatan didalam memahami dan menghayati sesuatu.

#### 3) Latar belakang pendidikan

Setiap orang mempunyai latar belakang pendidikan yang dilaluinya. Tahapan pendidikan yang dilalui oleh seseorang akan dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang. Oleh karena itu, dalam mengkaji gaya kepemimpinan maka sebaiknya perlu diperhatikan pula latar belakang pendidikannya.

#### 4) Derajat ketergantungan

Ketergantungan pemimpin akan sangat berpengaruh kepada gaya kepemimpinan seseorang di dalam organisasi. Semakin tergantung seseorang kepada organisasi maka akan semakin hati-hati orang tersebut di dalam mengelola organisasi.

#### 5) Kebutuhan

Kebutuhan seseorang akan menentukan pola tindakan yang akan dilakukannya sehingga jika dikaitkan dengan kepemimpinan maka gaya

kepemimpinan seseorang sangat dipengaruhi oleh kebutuhan yang ada pada dirinya.

#### 6) Dorongan

Dorongan yang ada pada diri seorang akan mempengaruhi perilaku seseorang. Dorongan yang semakin kuat akan berpengaruh kepada gaya dan kinerja seorang pemimpin.

#### 7) Kepribadian

Kepribadian berkaitan dengan pembawaan lahir yang dibentuk oleh lingkungan yang kuat sehingga berpengaruh kepada kepribadian seseorang.

#### 8) Pengaruh bawahan

Karakteristik bawahan memberikan pengaruh kepada gaya kepemimpinan seseorang. Bawahan yang sering membandel dan memberontak serta patuh akan diperlakukan berbeda oleh seorang pemimpin. Pemimpin yang efektif umumnya akan bertindak berdasarkan pertimbangan situasional.

#### 9) Sifat dan jenis tugas (pekerjaan)

Sifat dan jenis tugas (pekerjaan) akan mempengaruhi gaya kepemimpinan seseorang. Pemimpin yang sering berhadapan dengan tugas (pekerjaan) yang banyak dan sulit umumnya akan bertindak proaktif dan cekatan.

#### 10) Dukungan manajemen

Manajemen yang menerapkan sistem penghargaan yang baik akan mempengaruhi kinerja bawahan dan pimpinan. Pemimpin organisasi akan mematuhi secara ketat peraturan organisasi hanya jika iklim manajerial

organisasi sejalan dengan gaya situasi lingkungan yang relevan dan kondusif.

#### 11) Budaya organisasi

Budaya organisasi (kebiasaan) dibentuk pertama kali dari para pendiri organisasi, pendiri organisasi inilah yang membangun budaya organisasi yang akan diberlakukan. Budaya organisasi yang sehat akan memunculkan pemimpin yang terbuka, cekatan, responsif terhadap lingkungan serta berkinerja tinggi. Sedangkan budaya organisasi yang kurang sehat dapat membuat gaya kepemimpinan sebaliknya.

Sedangkan menurut Siswanto (2012, hal 172) mengatakan faktor yang mempengaruhi kepemimpinan sebagai berikut :

##### 1) Faktor genetis

Faktor yang menampilkan pandangan bahwa seseorang menjadi pemimpin karena latar belakang keturunannya.

##### 2) Faktor sosial

Faktor ini pada hakikatnya semua orang sama dan bisa menjadi pemimpin.

##### 3) Faktor bakat

Faktor yang berpadangan bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin, apabila orang tersebut sejak kecil sudah membawa hakikat kepemimpinan.

#### **d. Indikator Kepemimpinan**

Menurut (Terry & Rue, 2012 hal 205-206) mengemukakan indikator pengembangan kecakapan pemimpin yang paling utama adalah:

- a.) Obyektivitas
- b.) Ketangkasan
- c.) Ketegasan
- d.) Sadar akan diri sendiri
- e.) Mengajarkan

Berikut adalah penjelasan dari unsur-unsur di atas:

- a.) Obyektivitas terhadap hubungan-hubungan serta perilaku manusia yaitu pemimpin itu haruslah mampu memandang orang-orang serta perilaku mereka dengan cara yang tidak berprasangka dan tanpa emosi.
- b.) Ketangkasan berkomunikasi dan sosial yaitu pemimpin itu haruslah mampu berbicara dan menulis terus terang dan menyimpulkan dengan teliti pernyataan-pernyataan dari orang lain.
- c.) Ketegasan yaitu kemampuan memproyeksikan diri secara mental dan emosional kedalam posisi seorang pemimpin untuk memahami pandangan-pandangan, pegawai-pegawai serta keyakinan dan tindakan-tindakan mereka.
- d.) Sadar akan diri sendiri yaitu pemimpin itu perlu mengetahui kesan apa yang diperbuatnya pada orang lain.
- e.) Mengajarkan yaitu pemimpin harus mampu mengilhamkan dan mengimbangi orang banyak dengan mengajarkan sesuatu.

### **3. Motivasi**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Motivasi ialah keinginan untuk berbuat sesuatu, sedangkan motif adalah kebutuhan (*need*), keinginan (*wish*) dan dorongan (*desire*). Motivasi

terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Sikap mental karyawan haruslah memiliki sikap mental yang siap sedia secara psikofisik (siap secara mental, fisik, situasi dan tujuan). Artinya, karyawan dalam bekerja secara mental siap, fisik sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja (tujuan utama organisasi). Sedangkan motivasi kerja dapat diartikan sebagai keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja.

Menurut Kreitner dan Kinicki dalam Noor (2013, hal 226) motivasi berarti suatu kondisi yang menggerakkan atau menjadi sebab seseorang melakukan, suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Juga sebagai suatu kekuatan sumber daya yang menggerakkan dan mengendalikan perilaku manusia.

Menurut McDonald dalam Noor (2013, hal 229) mendefenisikan bahwa motivasi sebagai perubahan tenaga di dalam diri seseorang yang ditandai oleh dorongan efektif dan reaksi-reaksi mencapai tujuan.

Sedangkan menurut Gomes dalam Noor (2013, hal 230) menerangkan bahwa pengertian motivasi adalah tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang yang mengejar suatu tujuan dan berkaitan dengan kepuasan kerja dan performa pekerjaan.



Dari defenisi-defenisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan dari dalam dan luar diri untuk melakukan aktifitas pekerjaan agar tercapainya tujuan yang diinginkan.

#### **b. Teori-Teori Motivasi**

Adapun beberapa teori tentang motivasi menurut Noor (2013,hal 233-250) :

##### 1) Teori Abraham H. Maslow (*Need Theory*)

Model Maslow ini sering disebut dengan model hierarki kebutuhan. Karena menyangkut kebutuhan manusia, maka teori ini digunakan untuk menunjukkan butuhan seseorang yang harus dipenuhi agar individu tersebut termotivasi untuk kerja. Beberapa kebutuhan manusia diantaranya kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), contohnya makan dan minum serta tidur. Kebutuhan inilah yang merupakan kebutuhan pertama dan utama yang wajib dipenuhi oleh setiap individu. Karena dengan terpenuhinya kebutuhan ini, orang dapat mempertahankan hidup dari kematian. Yang kedua yaitu kebutuhan rasa aman (*safety needs*), maksudnya yaitu kebutuhan atas perlindungan dari gangguan pihak lain baik yang berasal dari manusia lain maupun dari makhluk lain seperti binatang buas dan lain sebagainya. Yang ketiga yaitu kebutuhan sosial (*social needs*) berupa kebutuhan untuk bergaul dengan manusia lain atau anggota masyarakat yang lain agar dapat memberikan rasa cinta kasih, rasa diterima dalam berkelompok, rasa membutuhkan dan dibutuhkan, serta rasa berteman atau bekerja sama yang baik. Yang keempat yaitu

kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*), yaitu senantiasa percaya kepada diri sendiri guna mencapai pengembangan diri secara berkelanjutan, untuk menjadi kreatif. Dan yang kelima yaitu kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*), yaitu kebutuhan yang dimiliki seseorang untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan dari pihak lain. Misalnya kebutuhan otonomi, status dan perhatian.

#### 2) Teori Frederick Herzberg (*Motivation-Hygiene Theory*)

Di teori ini terdapat dua faktor, yaitu faktor intrinsik berupa motivasi, yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan. Yang termasuk didalamnya adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab serta kemajuan di tingkat kehidupan.

Yang kedua yaitu faktor ekstrinsik berupa higiene, faktor ini bisa menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja. Yang termasuk didalamnya adalah hubungan antar manusia, kebijakan dari perusahaan, pengawasan, imbalan atau gaji serta kondisi di lingkungan kerja.

#### 3) Teori Alderfer (*Existence, Relatedness and Growth*)

Teori ini diperkenalkan oleh Clayton Alderfer. Kebutuhan manusia menjadi kebutuhan *existence* atau kebutuhan mendasar manusia bertahan hidup, kebutuhan *relatedness* atau kebutuhan untuk berinteraksi atau hubungan dengan sesama dan kebutuhan *growth* atau kebutuhan untuk menyalurkan kreativitas dan bersifat produktif.

#### 4) Teori David McClelland (*McClelland's Achievement Motivation Theory*)

Dalam teorinya, McClelland mengemukakan bahwa individu mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi ini dilepaskan dan dikembangkan tergantung pada kekuatan atau dorongan motivasi individu dan situasi serta peluang yang tersedia. Teori ini memfokuskan pada tiga kebutuhan, yang pertama yaitu kebutuhan akan prestasi (*achievement*). Kebutuhan ini merupakan dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan sperangkat standar, bergulat untuk sukses. Yang kedua adalah kebutuhan akan kekuasaan (*power*). Kebutuhan akan kekuasaan sangat berhubungan dengan kebutuhan untuk mencapai suatu posisi kepemimpinan. Dan yang ketiga adalah kebutuhan untuk berafiliasi atau bersahabat (*affiliation*). Kebutuhan ini merupakan hasrat untuk berhubungan antar pribadi yang ramah dan akrab.

Menurut Solihin (2012, hal 155-160) teori-teori motivasi mencakup :

1) Teori Ekspektansi (*Expectancy Theory*)

Teori ini diformulasikan oleh Victor Vroom pada tahun 1960-an. Teori ini menyatakan bahwa seseorang akan memiliki motivasi yang tinggi pada saat seseorang meyakini bahwa tingkat upaya yang tinggi akan mengarah kepada pencapaian kinerja yang tinggi. Dalam teori ekspektansi terdapat tiga faktor yang akan menentukan motivasi seseorang, yakni ekspektansi, instrumentalitas (*instrumentality*) dan valensi (*valence*). Ekspektansi yaitu persepsi seseorang mengenai sejauh mana upaya yang dilakukannya akan menghasilkan tingkat kinerja tertentu. Instrumentalitas adalah persepsi seseorang mengenai sejauh mana kinerja yang ia miliki

akan menghasilkan pencapaian outcome tertentu. Dan valensi yaitu menunjukkan nilai dari hasil yang tersedia menurut preferensi seseorang.

## 2) Teori Ekuitas/Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ekuitas merupakan teori motivasi yang memusatkan studinya kepada persepsi yang dimiliki seseorang mengenai adil tidaknya hasil yang dia peroleh secara relatif dibandingkan dengan input yang mereka berikan pada pekerjaan. Orang akan termotivasi untuk secara terus menerus memberikan input bagi perusahaan apabila keadilan terjadi. Tetapi apabila perusahaan memperlakukan karyawan dengan tidak adil, terutama dalam kondisi ketidakadilan penggajian, karyawan cenderung tidak akan termotivasi. Teori ini diformulasikan oleh J. Stacey Adams pada tahun 1960-an.

## 3) Teori Penetapan Tujuan (*Goal-Setting Theory*)

Menurut teori penetapan tujuan ini, tujuan yang ingin dicapai oleh masing-masing anggota organisasi merupakan penentu utama motivasi mereka dan berbagai kinerja yang mereka tunjukkan. Teori ini dikembangkan oleh Ed Locke dan Gary Latham pada tahun 2007.

## 4) Teori Pembelajaran (*learning Theory*)

Premis dasar dari teori pembelajaran adalah bahwa manajer dapat meningkatkan motivasi karyawan dan kinerjanya dengan cara menghubungkan hasil yang akan diterima karyawan dengan kinerja yang dihasilkan melalui perilaku yang diinginkan oleh organisasi dan menunjang pencapaian tujuan perusahaan.

### c. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang yang dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Wirawan (2013, hal 694) faktor motivasi dibedakan menjadi dua, yaitu faktor Intrinsik dan Ekstrinsik.

#### 1) Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik adalah motivasi yang langsung dirasakan oleh dirinya ketika dirinya tersebut melakukan sesuatu. Motivasi intrinsik ini dapat berupa :

- a) Rasa memiliki organisasi
- b) Kebebasan untuk berpikir kreatif dan inovatif
- c) Menentukan target kinerja sendiri
- d) Peluang untuk ikut pelatihan
- e) Pengakuan atau imbalan untuk kinerja baik
- f) Promosi berdasarkan kinerja
- g) Otonomi pekerjaan
- h) Mentorisasi
- i) Pekerjaan yang menarik dan menantang
- j) Partisipasi dalam pembuatan keputusan
- k) Fleksibilitas pengaturan pekerjaan
- l) Dorongan untuk mempunyai kekuasaan dan pengaruh
- m) Keinginan untuk mempunyai status sosial
- n) Keinginan untuk memiliki kebebasan
- o) keinginan untuk mendapatkan delegasi kekuasaan
- p) keinginan untuk mencapai apa yang diinginkan

q) Kebutuhan pemberdayaan

## 2) Faktor Ekstrinsik

Faktor ekstrinsik adalah motivasi yang ia terima dari luar dirinya atau dari suatu tempat ia bekerja dimana sesuatu yang akan diperolehnya tersebut sesuai dengan harapannya. Motivasi ekstrinsik tersebut dapat berupa :

- a) Keinginan untuk peningkatan pangkat dan karir dalam organisasi
- b) Keinginan untuk mempunyai jabatan dalam struktur organisasi
- c) Keinginan untuk memperoleh gaji atau penghasilan tetap dan mencukupi
- d) Keinginan untuk memperoleh bonus
- e) Keinginan untuk memperoleh komisi
- f) Keinginan untuk mendapatkan pensiun
- g) Keinginan untuk mendapatkan asuransi kesehatan
- h) Keinginan untuk mempunyai hubungan interpersonal dengan atasan dan teman sekerja
- i) Keinginan untuk mematuhi peraturan organisasi
- j) Dorongan untuk memenuhi prosedur kerja organisasi
- k) Keinginan untuk mematuhi deskripsi tugas
- l) Adopsi teknologi

Sedangkan menurut Noor (2013, hal 251) menyatakan faktor-faktor pendorong motivasi dibedakan atas dua macam, yaitu faktor intrinsik dan ekstrinsik yang berasal dari karyawan.

### 1) Faktor intrinsik berupa :

- a) Prestasi yang diraih (*achievement*)
  - b) Pengakuan orang lain (*recognition*)
  - c) Tanggung jawab (*responsibility*)
  - d) Peluang untuk maju (*advancement*)
  - e) Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*)
  - f) Kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of growth*)
- 2) Faktor ekstrinsik berupa :
- a) Kompensasi
  - b) Keamanan dan keselamatan kerja
  - c) Kondisi kerja
  - d) Status
  - e) Prosedur perusahaan

#### **d. Indikator Motivasi**

Menurut Maslow dalam Tampi (2014, hal 42) yang menjadi indikator motivasi adalah :

##### 1) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang sangat primer dan mutlak harus di penuhi untuk memelihara homeostatis biologis dan kelangsungan hidup bagi setiap manusia. Kebutuhan ini dapat mengakibatkan sakit bahkan sampai mati jika tidak terpenuhi. Kebutuhan fisiologis bersifat faali yaitu anatomi kebutuhan tubuh kita untuk mempertahankan hidup. Jadi kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan yang sangat mutlak harus di penuhi manusia untuk kelangsungan

hidupnya. kebutuhan fisiologis meliputi oksigen, cairan, nutrisi (makanan dan minuman), istirahat, tidur, perlindungan (pakaian dan perumahan), seksual dan lain sebagainya.

## 2) Rasa aman dan perlindungan

Dibagi menjadi perlindungan fisik dan perlindungan psikologis. Perlindungan fisik, meliputi perlindungan dari ancaman terhadap tubuh dan kehidupan seperti kecelakaan, penyakit, bahaya lingkungan, dll. Perlindungan psikologis perlindungan dari ancaman peristiwa atau pengalaman baru atau asing yang dapat mempengaruhi kondisi kejiwaan seseorang.

## 3) Sosial

Yaitu kebutuhan untuk memiliki dan dimiliki, memberi dan menerima kasih sayang, kehangatan, persahabatan, dan kekeluargaan.

## 4) Penghargaan

Kebutuhan akan harga diri dan perasaan dihargai oleh orang lain serta mendapatkan pengakuan dan perhatian dari orang lain

## 5) Aktualisasi diri

Ini merupakan kebutuhan tertinggi dalam hierarki Maslow, yang berupa kebutuhan untuk berkontribusi pada orang lain atau lingkungan serta mencapai potensi diri sepenuhnya atau dorongan untuk menjadi seseorang/sesuatu sesuai ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi dan pemenuhan kebutuhan diri.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2014, hal 233) mengemukakan indikator motivasi sebagai berikut :



### 1) Gaji

Bagi pegawai gaji merupakan faktor penting untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri dan keluarganya. Gaji selain berfungsi memenuhi kebutuhan pokok bagi setiap pegawai juga dimaksud untuk menjadi daya dorong bagi pegawai agar dapat bekerja dengan penuh semangat. Tidak ada satu organisasi pun yang dapat memberikan kekuatan baru kepada tenaga kerjanya atau meningkatkan produktivitas, jika tidak memiliki sistem kompensasi yang realistis dan gaji bila digunakan dengan baik dan benar akan memotivasi karyawannya.

### 2) Supervisi

Supervisi yang efektif akan membantu peningkatan produktivitas pekerja melalui penyelenggaraan kerja yang baik, juga pemberian petunjuk-petunjuk yang nyata sesuai dengan standar kerja, dan pelengkapan pembekalan yang memadai serta dukungan-dukungan lainnya. Tanggung jawab utama seorang supervisor adalah mencapai hasil sebaik mungkin dengan mengkoordinasikan sistem kerja pada unit kerjanya secara efektif.

### 3) Kondisi kerja

Kondisi kerja yang nyaman, aman dan tenang serta didukung oleh peralatan yang memadai tentu akan membuat pegawai betah untuk bekerja. Dengan kondisi kerja yang nyaman, pegawai akan merasa aman dan produktif dalam bekerja sehari-hari.

### 4) Peluang untuk maju

Peluang untuk maju merupakan pengembangan potensi diri seorang pegawai dalam melakukan pekerjaan. Setiap pekerjaan tentunya menghendaki adanya kemajuan atau perubahan dalam pekerjaannya yang tidak hanya dalam hal jenis pekerjaan yang berbeda atau bervariasi, tetapi juga posisi yang lebih baik. Setiap pegawai menginginkan promosi kejenjang yang lebih tinggi, mendapatkan peluang untuk meningkatkan pengalamannya dalam bekerja. Peluang bagi pengembangan potensi diri akan menjadi motivasi yang kuat bagi pegawai untuk bekerja lebih baik.

#### 5) Penghargaan

Setiap manusia mempunyai kebutuhan terhadap rasa ingin dihargai. Pengakuan terhadap prestasi merupakan alat motivasi yang cukup ampuh, bahkan bisa melebihi kepuasan yang bersumber dari kompensasi. Pengakuan merupakan kepuasan yang diperoleh seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis dan fisik di mana orang tersebut bekerja, yang masuk dalam kompensasi nonfinansial.

#### 6) Keberhasilan

Setiap orang tentu menginginkan keberhasilan dalam setiap kegiatan atau tugas yang dilaksanakan. Pencapaian prestasi atau keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan akan menggerakkan karyawan yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas berikutnya. Dengan demikian prestasi yang dicapai dalam pekerjaan akan menimbulkan sikap positif dan selalu ingin melakukan pekerjaan dengan penuh tantangan kedepannya.

#### **4. Disiplin Kerja**

##### **a. Pengertian Disiplin Kerja**

Menurut Nitisemito (2012: 199) “Kedisiplinan adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari instansi baik tertulis maupun tidak tertulis. Menurut pendapat Handoko (2012, hal. 208) Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Dapat ditambahkan bahwa disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi instansi untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai tanpa terkecuali.

Pada umumnya apabila orang mendengar perkataan disiplin, orang tersebut cenderung mendefinisikannya dalam pengertian yang sempit dan bersifat menghukum. Pada hal disiplin itu mempunyai arti yang lebih luas daripada hukuman.

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2012, hal. 86) disiplin adalah “Sikap kesediaan dan kerlaan seseorang untuk memenuhi dan menaati segala norma peraturan yang berlaku disekitarnya.

Menurut Rivai (2014, hal. 825) “Disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manager untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan instansi dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Menurut Hasibuan (2012, hal. 193) “Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku.”

Berdasarkan definisi-definisi diatas diketahui bahwa disiplin adalah sikap kesediaan dari seorang pegawai untuk menaati semua peraturan yang sudah ditetapkan oleh instansi.

### **b. Arti Penting Disiplin Kerja**

Disiplin adalah metode untuk memelihara keteraturan instansi. Menurut Tohardi dalam Sutrisno (2015, hal. 88) menyatakan pentingnya disiplin yaitu: “Guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok”.

Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, kinerja dan terwujudnya tujuan instansi.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin**

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2015, hal. 89-92) faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin yaitu:

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi.
- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam instansi.
- 3) Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.
- 4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan.
- 5) Ada tidaknya pengawasan pimpinan.
- 6) Tidak adanya perhatian kepada pegawai.
- 7) Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.

Adapun penjelasan dari faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin yaitu:

- 1) Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Bila ia menerima kompensasi yang memadai, mereka akan dapat bekerja tenang dan tekun, serta selalu berusaha bekerja dengan sebaik-baiknya.

- 2) Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam instansi

Keteladanan pimpinan dalam instansi penting sekali, karena dalam lingkungan instansi, semua pegawai akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dan bagaimana ia dapat mengendalikan dirinya dari ucapan, perbuatan dan sikap yang dapat menguraikan aturan disiplin yang sudah ditetapkan.

- 3) Ada tidaknya aturan yang pasti dapat dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam instansi, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Disiplin tidak mungkin ditegakkan bila peraturan yang

dibuat hanya berdasarkan intruksi lisan yang dapat berubah-ubah sesuai dengan konsisi dan situasi.

4) Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Bila ada seseorang pegawai yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk dapat mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya.

5) Ada tidanya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh instansi perlu ada pengawasan, yang akan mengarahkan para pegawai agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

6) Tidak adanya perhatian para pegawai

Seorang pegawai tidak hanya puas dengan penerimaan kompensasi yang tinggi, pekerjaan yang menantang, tetapi juga mereka masih membutuhkan perhatian yang besar dari pimpinannya sendiri. Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar ke pada para pegawai akan dapat menciptakan hasil kerja yang baik.

7) Diciptakan kebiasaan-kebiasan yang mendukung tegaknya disiplin

Kebiasaan-kebiasan disiplin itu antara lain:

- a) Saling menghormati, bila ketemu di lingkungan pekerjaan
- b) Melontarkan pujian sesuai dengan tempat dan waktunya, sehingga pegawai akan turut merasa bangga dengan pujian tersebut.

- c) Sering mengikutsertakan pegawai dalam pertemuan-peertemuan, apalagi pertemuan yang berkaitan degan nasib dalam pekerjaan mereka.
- d) Memberitau bila ingin meniggalkan tempat kepada rekan sekerja, dengan menginformasikan, kemana dan untuk urusan apa, walaupun kepada bawahannya sekalipun.

#### **d. Indikator-indikator Kedisiplinan**

Menurut Agustin ( 2011, hal 73 ) indikator disiplin adalah:

- 1) Tingkat Kehadiran
- 2) Tata Cara Kerja
- 3) Ketaatan pada atasan
- 4) Kesadaran bekerja
- 5) Tanggung Jawab

Berikut ini penjelasannya

- 1) Tingkat Kehadiran

Jumlah kehadiran karyawan untuk melakukan aktivitas pekerjaan dalam perusahaan yang ditandai dengan rendahnya ketidakhadiran karyawan.

- 2) Tata Cara Kerja

Aturan atau ketentuan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.

- 3) Ketaatan pada atasan

Mengikuti apa yang di arahkan atasan guna mendapatkan hasil yang baik.

- 4) Kesadaran bekerja

Sikap seseorang yang secara sukarela mengerjakan tugasnya dengan baik bukan paksaan.

5) Tanggung Jawab

Kesediaan Karyawan mempertanggung jawabkan hasil kerjanya.

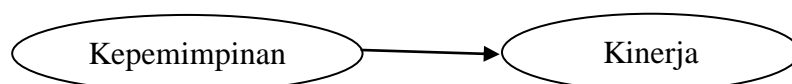
## B. Kerangka Konseptual

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sutrisno (2015, hal. 213) bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat di katakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam kinerja para karyawannya.

Pendapat diatas relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Jufrizen (2017) disimpulkan bahwa: kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Medan Imam Bonjol.



Gambar II. 1 Paradigma Penelitian

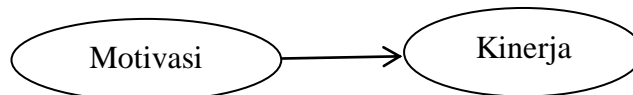


## 2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sutrisno (2015, hal. 146) bahwa Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Hubungan motivasi dan kinerja mempunyai bentuk linear dengan arti dengan pemberian motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan.

Pendapat di atas relevan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saripuddin (2015) menyimpulkan bahwa: Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. Hasil penelitian Jufrizen (2017) bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja perawat.



Gambar II. 2 paradigma penelitian

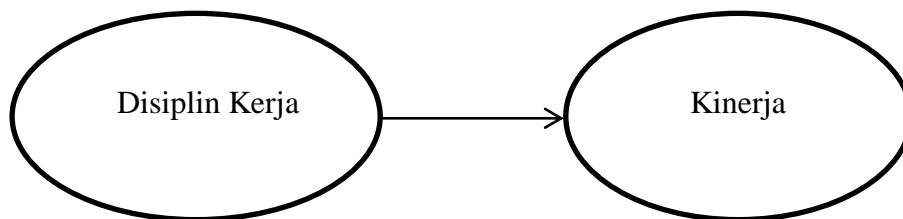
## 3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Moenir dalam Tohardi (2014, hal. 61), mengatakan perlu adanya disiplinisasi, yaitu untuk menciptakan keadaan disuatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna, dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang tepat.

Hasil penelitian Yoga (2003 menunjukkan hasil penelitian bahwa hubungan kuat antara disiplin dan kinerja pegawai pada BAPPEDA Kota Malang,

jadi disiplin sangat berpengaruh dimana jika karyawan menunjukkan tingkat kedisiplinan dengan baik, maka salah satu tujuan dari organisasi akan mudah tercapai.

Berdasarkan uraian diatas maka ditarik kesimpulan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang diilustrasikan seperti gambar berikut:



**Gambar II-1. Hubungan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan**

#### **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

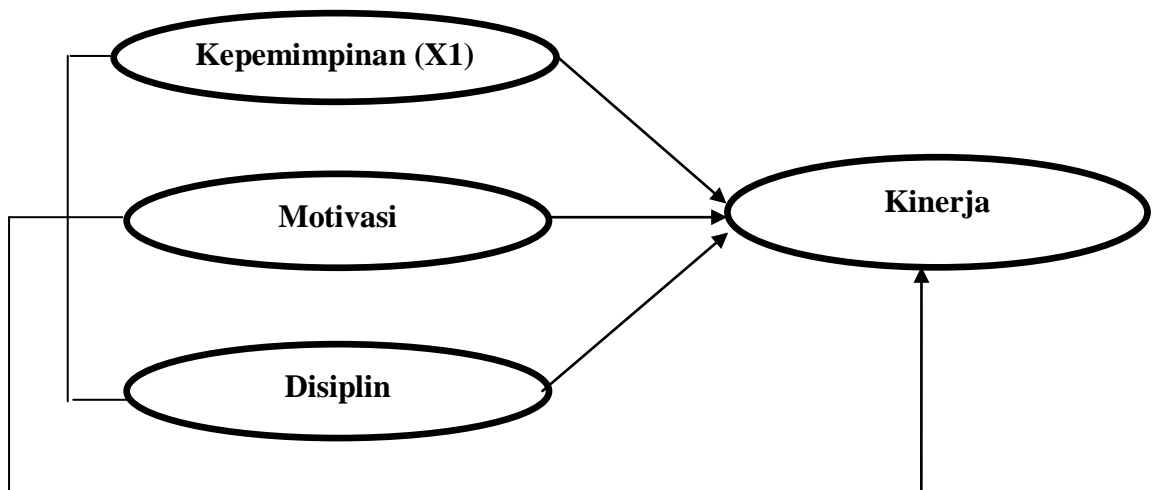
Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk tercapainya suatu tujuan, tergantung pada bagaimana pemimpin itu menciptakan cara yang khusus didalam diri setiap karyawan untuk meningkatkan kinerja supaya sampai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

Motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin karyawan untuk berbuat dan memproduksi. oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa usaha peningkatan semangat kerja seseorang akan selalu terkait dengan usaha memotivasinya sehingga untuk mengadakan motivasi yang baik perlu mengetahui kebutuhan-kebutuhan manusia.

Disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan karena disiplin menggambarkan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan bekerja secara disiplin misalnya mengerjakan suatu pekerjaan dengan tepat waktu maka tidak ada namanya *wasting time* sehingga sisa waktu bias digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan lainnya.

Ketiga variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan (Fadillah, 2012).

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Clarisa Felicia (2018) bahwa hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian penulis membuat skema pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja seperti dibawah ini.



**Gambar II. 3**  
**Paradigma Penelitian**

### **C. Hipotesis**

Sugiyono (2012, hal. 51) Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan sebelumnya, maka hipotesis yang dapat penulis kemukakan adalah:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Kepemimpinan, motivasi dan disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif. Menurut Sugiono (2010, hal. 86) Penelitian asosiatif yaitu metode yang menggunakan dua atau lebih variabel guna mengetahui pengaruh antar variabel satu dengan yang lainnya.

#### **B. Defenisi Operasional**

Defenisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi defenisi operasional adalah :

##### **1. Variabel Terikat Kinerja (Y)**

Kinerja karyawan (Y) adalah hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Variabel ini dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

**Tabel III.1. Indikator Kinerja**

No	Indikator
1.	Kualitas
2.	Kuantitas
3.	Tanggungjawab
4.	Kerja Sama
5.	Inisiatif

Sumber : Mangkunegara (2013, hal. 69)

## 2. Variabel Bebas Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok untuk mencapai tujuan perusahaan. Variabel ini dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

**Tabel III.2. Indikator Kepemimpinan**

No.	Indikator
1.	Obyektivitas
2.	Ketangkasan
3.	Ketegasan
4.	Sadar akan diri sendiri
5.	Mengajarkan

Sumber : Terry & Rue (2012 hal 205-206)

## 3. Variabel Bebas Motivasi (X2)

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu. Variabel ini dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :

**Tabel III.3. Indikator Motivasi Kerja**

No.	Indikator
1.	Gaji
2.	Supervisi
3.	Kondisi kerja
4.	Peluang untuk maju
5.	Penghargaan
6.	Keberhasilan

Sumber : Sedarmayanti (2014, hal 233)

## 4. Variabel Bebas Disiplin (X3)

Disiplin adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari instansi baik tertulis maupun tidak tertulis. Variabel ini dapat diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut :



## D. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2014, hal.148) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulan. Berdasarkan dari definisi diatas maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini diambil dari seluruh karyawan tetap Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara yang berjumlah 79 orang pegawai.

**Tabel III.5**  
**Daftar Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara**

No	Unit Kerja	Jumlah
1	KA. UPT	1
2	Kasubbag TU dan Staff	6
3	Bagian Penrimaan	1
4	Bagian Pengeluaran	5
5	Pengurus Barang	2
6	Kasi Pendataan dan Penetapan / Staff	32
7	Kasi Penagihan & Tunggakan/Staff	3
8	Staf samsat Medan Plaza Fair	3
9	Sataf samsat Tembung	5
10	Staf Drive Thru Bank Sumut	3
11	Staf Samsat Marelan	2
12	Staf Drivethru/Bus Keliling	6
13	Staf Samsat Simpang Kantor	3
14	STaf Samsat Center Point	4
Jumlah		78

### 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2012 hal. 62) sampel adalah bagian atau jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh. Apabila dalam menentukan jumlah sampel yang diteliti subjeknya kurang dari 100 (seratus), Peneliti akan menggunakan seluruh populasi, yaitu seluruh pegawai



Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara yang berjumlah dengan 78 orang pegawai.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Untuk memperoleh data yang lengkap dan teliti dalam penelitian ini, maka penelitian menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan :

### **1. Wawancara (*Interview*)**

Yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak yang mempunyai wewenang untuk memberikan data yang dibutuhkan yaitu tanya jawab secara langsung kepada karyawan mengenai hal – hal yang relevan dengan penelitian yang sifatnya tidak struktur.

### **2. Studi Dokumentasi**

Penulis mengumpulkan data yang berkaitan dengan dokumentasi perusahaan seperti sejarah perusahaan struktur organisasi, data – data jumlah karyawan yang ada diperusahaan. Dokumen ini diperlukan untuk menyempurnakan/mendukung pembahasan di dalam penelitian ini dengan cara mempelajarinya.

### **3. Daftar Pertanyaan (*Questioner*)**

Teknik dan instrumen dalam penelitian yang digunakan adalah berupa kuesioner (angket/daftar pertanyaan).Kuesioner ini dibagikan kepada semua yang menjadi sampel penelitian yaitu pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Angket / kuesioner, yaitu pertanyaan/ pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden peneliti tentang suatu variabel yang diteliti. Angket dalam penelitian ini ditujukan kepada pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah UPT Medan Utara, dimana setiap pernyataan mempunyai 5 opsi sebagai berikut

**Tabel 3.5**  
**Skala Pengukuran**

PERNYATAAN	BOBOT
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Skala pengukuran tersebut menggunakan skala likert, untuk mengukur orang tentang fenomena sosial.

Untuk menguji apakah instrument yang diukur cukup layak digunakan sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan pengukurannya maka dilakukan uji validitas dan reabilitas :

a. Uji Validitas

Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji validitas butir, ketentuan apakah suatu butir instrument valid atau tidak adalah melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan R-hitung dengan R- tabel. Jika R- hitung lebih besar dari R-tabel dan nilai positif maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari sig.(2-tailed) dan membandingkannya dengan tariff signifikan ( $\alpha$ ) yang ditentukan. Bila sig. (2-tailed)  $\leq 0,05$  maka butir

instrument valid. Dan jika nilai sig.(2 – tailed)  $\geq 0,05$  maka butir instrument tidak valid ( Juliandi dan Irfan,2013, hal 79).

Berikut ini adalah hasil validitas masing variabel sebagai berikut:

**Tabel 3.6**  
**Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X<sub>1</sub>)**

No. Butir	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Status
1.	0,488	0,187	Valid
2.	0,500	0,187	Valid
3.	0,549	0,187	Valid
4.	0,490	0,187	Valid
5.	0,562	0,187	Valid
6.	0,549	0,187	Valid
7.	0,595	0,187	Valid
8.	0,471	0,187	Valid
9.	0,558	0,187	Valid
10.	0,499	0,187	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

**Tabel 3.7**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi (X<sub>2</sub>)**

No. Butir	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Status
1.	0,664	0,187	Valid
2.	0,433	0,187	Valid
3.	0,357	0,187	Valid
4.	0,550	0,187	Valid
5.	0,448	0,187	Valid
6.	0,451	0,187	Valid
7.	0,511	0,187	Valid
8.	0,496	0,187	Valid
9.	0,620	0,187	Valid
10.	0,340	0,187	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

**Tabel 3.8**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Disiplin (X<sub>3</sub>)**

No. Butir	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Status
1.	0,535	0,187	Valid
2.	0,526	0,187	Valid
3.	0,639	0,187	Valid
4.	0,551	0,187	Valid
5.	0,665	0,187	Valid

6.	0,441	0,187	Valid
7.	0,444	0,187	Valid
8.	0,445	0,187	Valid
9.	0,396	0,187	Valid
10.	0,501	0,187	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

**Tabel 3.8**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja (Y)**

No. Butir	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	Status
1.	0,449	0,187	Valid
2.	0,555	0,187	Valid
3.	0,482	0,187	Valid
4.	0,480	0,187	Valid
5.	0,514	0,187	Valid
6.	0,589	0,187	Valid
7.	0,462	0,187	Valid
8.	0,254	0,187	Valid
9.	0,417	0,187	Valid
10.	0,574	0,187	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel (gaya kepemimpinan, motivasi, disiplin dan kinerja) ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas merupakan bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrument yang reliable adalah instrument yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (sugiyono,2012 hal. 173). Dalam menetapkan butir item pertanyaan dalam kategori realible menurut juliandi dan irfan (2013,hal.148) criteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

- a. Jika nilai koefisien reliabilitas *cronbach alpha* > 0,6, maka instrument dinyatakan reliable (terpercaya).

- b. Jika nilai koefisien reliabilitas *cronbach alpha* < 0,6, maka instrument dinyatakan tidak reliable (tidak terpercaya).

Berikut ini adalah tabel reliabilitas masing-masing variabel sebagai berikut:

**Tabel 3.9**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> dan Y**

Variabel	Nilai Alpha	Status
Gaya Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,726	Reliabel
Motivasi (X <sub>2</sub> )	0,709	Reliabel
Disiplin (X <sub>3</sub> )	0,722	Reliabel
Kinerja (Y)	0,704	Reliabel

Sumber : Data Penelitian (Diolah)

Nilai reliabilitas instrumen di atas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena mendekati 1 (>0,60).

## F. Teknik Analisis Data

### 1. Regresi Linier Berganda

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

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

Keterangan :

Y = Kinerja

a = Konstanta

$b_1, b_2$  dan  $b_3$  = Besaran Koefisien regresi dari masing – masing variabel

$X_1$  = Gaya Kepemimpinan

$X_2$  = Motivasi

$X_3$  = Disiplin

e = error term

Sumber Sugiyono (2012, hal 277)

## 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik regresi berganda untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian model yang terbaik (Sugiyono, 2013, hal 169). Jika model adalah model yang baik, maka data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis.

### a. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data 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.

### b. Uji Multikolinieritas

Digunakan untuk menguji apakah pada regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat atau tinggi diantara variabel independen. Apabila terdapat korelasi antara 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  $< 0,05$  sama dengan  $VIF > 5$ .

### **c. Uji Heteroskedastisitas**

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lainnya tetap, maka disebut homoskedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Ada tidaknya 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 atau homoskedastisitas.

### **d. Autokorelasi**

Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode ke t dengan kesalahan pada periode t-1 (sebelumnya), jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi, model regresi yang baik adalah bebas dari autokorelasi Juliandi dan Irfan( 2013, hal 173).

## **3. Pengujian Hipotesis**

Pada prinsipnya pengujian hipotesis ini merupakan untuk membuat keputusan sementara untuk melakukan penyanggahan dan membenaran dari masalah yang akan ditelaah. Sebagai wahan untuk menetapkan kesimpulan

tersebut kemudian ditetapkan hipotesis nol dan hipotesis alternatifnya. Adapun pengujian terhadap hipotesis yang dilakukan dengan cara sebagai berikut :

**a. Uji t ( uji parsial )**

Untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh masing – masing variabel Kepemimpinan, Variabel Motivasi dan Variabel Disiplin terhadap variabel Kinerja pegawai digunakan uji t dengan rumus :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}} \quad (\text{Sugiyono,2012, hal 250})$$

Dimana :

r = Besarnya Korelasi antara kedua variabel X dan Y

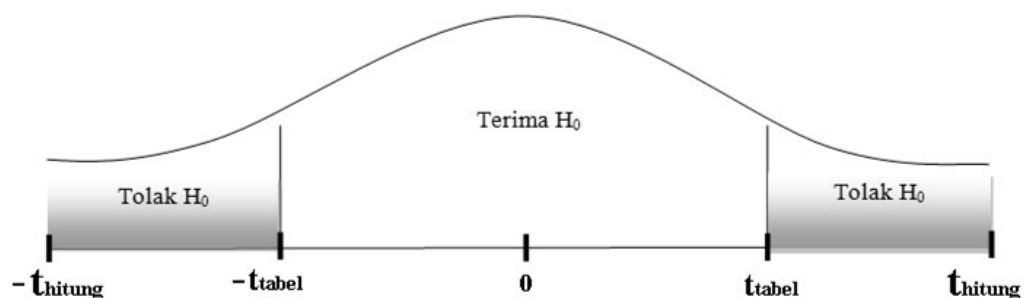
n = Jumlah sampel

t =  $t_{hitung}$  yang selanjutnya dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$

Bentuk pengujian:

1)  $H_0 : r_s = 0$ , artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)

2)  $H_a : r_s \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)



**Gambar III-1 : Kriteria Pengujian Hipotesis t**



Kriteria pengambilan keputusan:

- 1) Jika  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.
- 2) Jika  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$  atau  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

### b. Uji F

Untuk mengetahui signifikan hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat secara serempak digunakan uji F dengan rumus :

$$F_h = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)} \quad (\text{Sugiyono, 2012, hal 257})$$

Dimana :

$R^2$  = Koefisien Korelasi ganda

$n$  = Jumlah Variabel

$F$  =  $F_{hitung}$  yang selanjutnya dibandingkan dengan  $F_{tabel}$

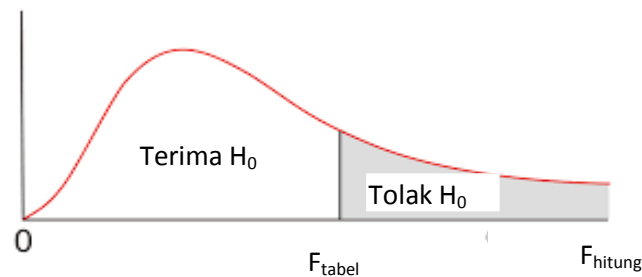
Bentuk Pengujian :

- 1)  $H_0 : \mu = 0$  artinya variabel bebas secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel terikat
- 2)  $H_a : \mu \neq 0$  artinya variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan:

- 1) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel bebas secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel terikat.

2) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.



**Gambar III-2 : Kriteria Pengujian Hipotesis F**

Keterangan:

1.  $F_{hitung}$  = Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.
2.  $F_{tabel}$  = Nilai F dalam tabel berdasarkan  $n-k-1$

#### 4. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengatur seberapa jauh dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi berada diantara nol 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 Sciences* (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 : Nilai Korelasi Berganda
- 100% : Persentase Kontribusi

## BAB IV

### DESKRIPSI DATA DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Data

Penelitian ini dilakukan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara. Dimana instansi ini bergerak dibidang jasa. Dalam penelitian ini disebarakan sebanyak 78 eksemplar angket sesuai dengan jumlah sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini. Maka dengan penyebaran tersebut dimana penulis berhasil menghimpun data yang telah dikembalikan oleh responden, adapun angket pertanyaan yang penulis harapkan untuk dijawab oleh para responden adalah terdiri dari 10 pertanyaan untuk variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan 10 pertanyaan untuk variabel Motivasi ( $X_2$ ), 10 pertanyaan untuk variable Disiplin ( $X_3$ ) dan 10 pertanyaan untuk variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dengan menggunakan metode Likert Summated Rattng (LRS) dengan bentuk ceklis, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 (lima) opsi sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

**Tabel 4-1**  
**Skala Pengukuran Likert**

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
Sangat Setuju (ST)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2012, hal. 87)

Dan ketentuan di atas berlaku, baik dalam menghitung variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Disiplin ( $X_3$ ) dan Kinerja Karyawan ( $Y$ )

#### a. Identitas Responden

Untuk mengetahui identitas responden maka dapat dilihat dari karakteristik responden berikut ini:

##### 1) Jenis Kelamin

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Responden Berdasarkan**  
**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	35	44,9	44,9	44,9
Perempuan	43	55,1	55,1	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Data di dalam tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa data jenis kelamin, frekuensi mayoritas adalah responden berjenis kelamin perempuan sebesar 55,1%, sedangkan yang terkecil adalah responden laki-laki yakni 44,9%.

##### 2) Usia

**Tabel 4.3**  
**Identitas Responden Berdasarkan Usia**  
**Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 20-30 tahun	17	21,8	21,8	21,8
31-40 tahun	23	29,5	29,5	51,3
41-50 tahun	34	43,6	43,6	94,9
> 50 tahun	4	5,1	5,1	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Di dalam tabel 4.3 di atas menunjukkan bahwa untuk data usia responden, frekuensi mayoritas adalah responden yang berusia 41-50 tahun sebesar 43,6%, frekuensi mayoritas kedua adalah responden 31-40 tahun sebesar 29,5 %, frekuensi mayoritas ketiga adalah 20-30 sebesar 21,8%, frekuensi mayoritas keempat adalah > 50 tahun sebesar 4%.

### 3) Tingkat pendidikan

**Tabel 4-4**  
**Identitas Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**  
**Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA	8	10,3	10,3	10,3
Diploma	14	17,9	17,9	28,2
S-1	51	65,4	65,4	93,6
S2	5	6,4	6,4	100,0
Total	78	100,0	100,0	

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Di dalam tabel 4.4 di atas menunjukkan bahwa untuk data status tingkat pendidikan responden, frekuensi mayoritas pertama adalah responden tingkat pendidikan S-1 sebesar 65,4%, frekuensi mayoritas kedua adalah responden tingkat pendidikan Diploma sebesar 17,9%, frekuensi mayoritas ketiga adalah responden tingkat pendidikan SLTA sebesar 10,3%, frekuensi keempat adalah pendidikan S-2 sebesar 6,4%.

### **b. Variabel-variabel Penelitian**

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari 4 variabel yaitu variabel Gaya kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Disiplin Kerja ( $X_3$ ) dan Kinerja Karyawan

(Y), deskripsi dari pertanyaan akan menampilkan opsi jawaban setiap responden terhadap setiap item pertanyaan yang diberikan penulis kepada responden.

#### 1. Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel yang dirangkum di dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 4-5**  
**Penyajian Data Mengenai Identitas Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )**

<b>ALTERNATIF JAWABAN X1</b>												
No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	32	41,0	44	56,4	2	2,6	0	0	0	0	78	100
2	29	37,2	43	55,1	6	7,7	0	0	0	0	78	100
3	31	39,7	40	51,3	7	9,0	0	0	0	0	78	100
4	25	32,1	49	62,8	4	5,1	0	0	0	0	78	100
5	29	37,2	43	55,1	6	7,7	0	0	0	0	78	100
6	19	24,4	53	67,9	6	7,7	0	0	0	0	78	100
7	25	32,1	46	59,0	7	9,0	0	0	0	0	78	100
8	28	35,9	46	59,0	4	5,1	0	0	0	0	78	100
9	19	24,4	51	65,4	8	10,3	0	0	0	0	78	100
10	26	33,3	43	55,1	9	11,5	0	0	0	0	78	100

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Dari data di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Pemimpin mengkoordinasikan kegiatan bekerja serta pembuatan jadwal tugas pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 56,4%.
2. Jawaban responden tentang Pemimpin menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari bawahan untuk menyusun tugas kerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 55,1%.

3. Jawaban responden tentang Pemimpin selalu memberikan solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 51,3%.
4. Jawaban responden tentang Pemimpin mempunyai kemampuan dalam pengawasan yang baik terhadap bawahannya, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 62,8%.
5. Jawaban responden tentang Pemimpin memberikan motivasi dan dorongan kepada bawahan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 55,1%.
6. Jawaban responden tentang Pemimpin memberikan peluang/sarana bawahan guna meningkatkan prestasi kerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 67,9%
7. Jawaban responden tentang Saya memiliki cita-cita untuk maju, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 59,0%.
8. Jawaban responden tentang Saya melaksanakan pekerjaan dengan penuh ketekunan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 59,0%.
9. Jawaban responden tentang Saya yang bekerja dengan tekun, wajar mendapatkan imbalan yang sesuai, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 65,4%.
10. Jawaban responden tentang Saya melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 55,1%.

Kesimpulan. Secara umum gaya kepemimpinan pada umumnya sudah baik, artinya pemimpin telah memberikan, semangat, peluang dan memberikan motivasi yang baik kepada karyawan.



## 2. Variabel Motivasi ( $X_2$ )

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel Motivasi yang dirangkum di dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel IV-6**  
**Penyajian Data Mengenai Identitas Variabel Motivasi ( $X_2$ )**

<b>Alternatif Jawaban X2</b>												
No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	27	34,6	42	53,8	9	11,5	0	0	0	0	78	100
2	19	24,4	54	69,2	5	6,4	0	0	0	0	78	100
3	23	29,5	50	64,1	5	6,4	0	0	0	0	78	100
4	25	32,1	46	59,0	7	9,0	0	0	0	0	78	100
5	31	39,7	43	55,1	4	5,1	0	0	0	0	78	100
6	52	66,7	22	28,2	4	5,1	0	0	0	0	78	100
7	16	20,5	48	61,5	14	17,9	0	0	0	0	78	100
8	22	28,2	45	57,7	11	14,1	0	0	0	0	78	100
9	22	28,2	48	61,5	8	10,3	0	0	0	0	78	100
10	22	28,2	41	52,6	15	19,2	0	0	0	0	78	100

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Dari tabel di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Bekerja keras mencapai target yang telah ditetapkan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 53,8%.
2. Jawaban responden tentang Berusaha dengan serius menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 69,2%.
3. Jawaban responden tentang Tersedianya jaminan hari tua, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 64,1%.

4. Jawaban responden tentang Tersedianya jaminan kesehatan dari perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 59,0%
5. Jawaban responden tentang Berusaha mencapai prestasi sesuai dengan cita-cita, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 55,1%.
6. Jawaban responden tentang Pimpinan saya selalu memotivasi untuk maju dan berprestasi di masa akan datang, sebagian besar responden menjawab sangat setuju 66,7%.
7. Jawaban responden tentang Berusaha untuk maju demi kepentingan perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 61,5%.
8. Jawaban responden tentang Perusahaan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri untuk lebih maju, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 57,7%.
9. Jawaban responden tentang Bekerjasama dengan rekan kerja guna hasil kerja yang lebih baik, sebagian besar responden menjawab setuju 61,5%.
10. Jawaban responden tentang Diterima dengan baik oleh rekan kerja di perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju 52,6%.

Kesimpulan, secara umum motivasi kerja karyawan di perusahaan pada umumnya sudah baik, artinya karyawan sudah bekerja keras, adanya jaminan hari tua dan kesehatan dan perusahaanpun memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan potensi

### 3. Variabel Disiplin ( $X_3$ )

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel Disiplin yang dirangkum di dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 4-7**  
**Penyajian Data Mengenai Identitas Variabel Disiplin (X<sub>3</sub>)**

<b>Alternatif Jawaban X<sub>3</sub></b>												
No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	19,2	46	59,0	17	21,8	0	0	0	0	78	100
2	20	25,6	46	59,0	11	14,1	1	1,3	0	0	78	100
3	22	28,2	42	53,8	14	17,9	0	0	0	0	78	100
4	22	28,2	46	59,0	9	11,5	1	1,3	0	0	78	100
5	21	26,9	41	52,6	15	19,2	1	1,3	0	0	78	100
6	29	37,2	36	46,2	13	16,7	0	0	0	0	78	100
7	18	23,1	52	66,7	7	9,0	1	1,3	0	0	78	100
8	19	24,4	54	69,2	4	5,1	1	1,3	0	0	78	100
9	16	20,5	51	65,4	11	14,1	0	0	0	0	78	100
10	21	26,9	46	59,0	10	12,8	1	1,3	0	0	78	100

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Dari uraian di atas dapat di uraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Saya berusaha untuk selalu hadir dan tidak terlambat dalam memasuki jam kerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 59,0%.
2. Jawaban responden tentang Saya yakin kehadiran saya dalam bekerja sebagai jaminan kinerja yang baik, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 59,0%
3. Jawaban responden tentang Perusahaan selalu mengarahkan karyawan agar tujuan dan kemampuan bekerja dengan baik, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 53,8%
4. Jawaban responden tentang Perusahaan melakukan sanksi hukuman pada karyawan yg melakukan kesalahan dalam bekerja, sebagian responden menjawab setuju sebesar 59,0%.

5. Jawaban responden tentang Saya selalu patuh terhadap peraturan yang telah ditetapkan perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 52,6%.
6. Jawaban responden tentang Saya akan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan perintah atasan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 46,2%.
7. Jawaban responden tentang Saya selalu mengikuti prosedur yang ada di perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab kurang sebesar 66,7%.
8. Jawaban responden tentang Saya selalu menjaga sikap yang baik di dalam lingkungan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 69,2%.
9. Jawaban responden tentang Saya tidak pernah melakukan kesalahan selama menjalankan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 65,4%.
10. Jawaban responden tentang Saya selalu mengutamakan pekerjaan yang diberikan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 59,0%.

Kesimpulan. Secara umum disiplin kerja karyawan di perusahaan pada umumnya sudah baik, artinya, kehadiran pegawai, tata kerja perusahaan, ketaatan pada atasan, kesedaran serta tanggung jawab pegawai sudah terlaksanakan dengan baik.

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variabel Kinerja yang dirangkum di dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 4.8**  
**Penyajian Data Mengenai Identitas Variabel Kinerja (Y)**

Alternatif Jawaban Y												
No Item	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	31	39,7	42	53,8	5	6,4	0	0	0	0	78	100
2	34	43,6	40	51,3	4	5,1	0	0	0	0	78	100
3	34	43,6	40	51,3	4	5,1	0	0	0	0	78	100
4	31	39,7	45	57,7	2	2,6	0	0	0	0	78	100
5	33	42,3	41	52,6	4	5,1	0	0	0	0	78	100
6	34	43,6	39	50,0	5	6,4	0	0	0	0	78	100
7	32	41,0	43	55,1	3	3,8	0	0	0	0	78	100
8	30	38,5	47	60,3	1	1,3	0	0	0	0	78	100
9	33	42,3	41	52,6	4	5,1	0	0	0	0	78	100
10	34	43,6	39	50,0	5	6,4	0	0	0	0	78	100

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Dari uraian di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Jawaban responden tentang Pekerjaan yang saya lakukan telah sesuai dengan standar yang diberikan atasan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 53,8%.
2. Jawaban responden tentang Saya akan menyelesaikan pekerjaan secara efektif, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 51,3%
3. Jawaban responden tentang Hasil kerja saya selalu sesuai dengan target, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 51,3%
4. Jawaban responden tentang Hasil kerja saya selalu lebih baik dari rekan – rekan saya yang lain, sebagian responden menjawab setuju sebesar 57,7%.
5. Jawaban responden tentang Saya selalu berusaha mengerjakan pekerjaan saya sampai tuntas, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 52,6%.

6. Jawaban responden tentang Saya berusaha mempertanggung jawabkan pekerjaan yang diberikan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 50,0%.
7. Jawabann responden tentang Saya bersikap baik dengan sesama karyawan lain dalam bekerja, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 55,1%.
8. Jawaban responden tentang Saya bersedia membantu sesama teman dalam bekerja, sebagian beesar responden menjawab setuju sebesar 60,3%
9. Jawaban responden tentang Saya selalu berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 52,6%.
10. Jawaban responden tentang Saya memiliki ide atau gagasan yang selalu diterima perusahaan dalam pelaksanaan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebesar 50,0%.

Kesimpulan. Secara umum kinerja karyawan di perusahaan pada umumnya sudah baik, artinya karyawan sudah memahami pekerjaan dengan baik, kualitas dan kuantitas yang baik, mempunyai tanggungjawab yang baik serta iniasiatif yang tinggi, dan dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu.

## **2. Analisis Data**

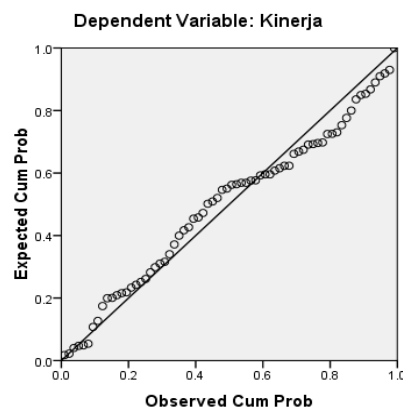
### **a. Uji Asumsi Klasik**

Dengan regresi linear berganda dikenal dengan beberapa asumsi klasik regresi berganda atau dikenal juga BLUE (*Best Linear Unbias Estimation*). Pengujian asumsi klasik secara sederhana bertujuan untuk mengidentifikasi apakah regresi merupakan model yang baik atau tidak. Ada beberapa pengujian asumsi klasik tersebut, yakni.

#### 1) Normalitas

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independenya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



**Gambar 4-1 Normalitas**

Gambar di atas mengidentifikasikan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi yang telah dikemukakan sebelumnya, sehingga data dalam model regresi penelitian ini cenderung normal.

#### 2) Multikolinearitas

Ada tidaknya masalah multikolinearitas dalam regresi dapat dilihat dengan nilai VIF (*Variance Inflactor Factor*) dan nilai toleransi (*tolerance*). Uji multikolinearitas ini digunakan untuk menguji apakah regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi antara variabel bebasnya, karena model regresi yang baik seharusnya tidak terjadikorelasi diantara variabel independen tesebut, dalam hal ini ketentuannya adalah:

- a) Jika  $VIF < 10$ , maka tidak terjadi mulitkolinearitas.
- b) Jika  $VIF > 10$ , maka terjadi multikolineritas.
- c) Jika  $Tolerance > 0.01$ , maka tidak terjadi multikoleniaritas.
- d) Jika  $Tolerance < 0.01$ , maka terjadi multikoleniaritas

**Tabel 4-9**  
**Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Gaya Kepemimpinan	.845	1.184
Motivasi	.846	1.182
Disiplin	.985	1.015

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

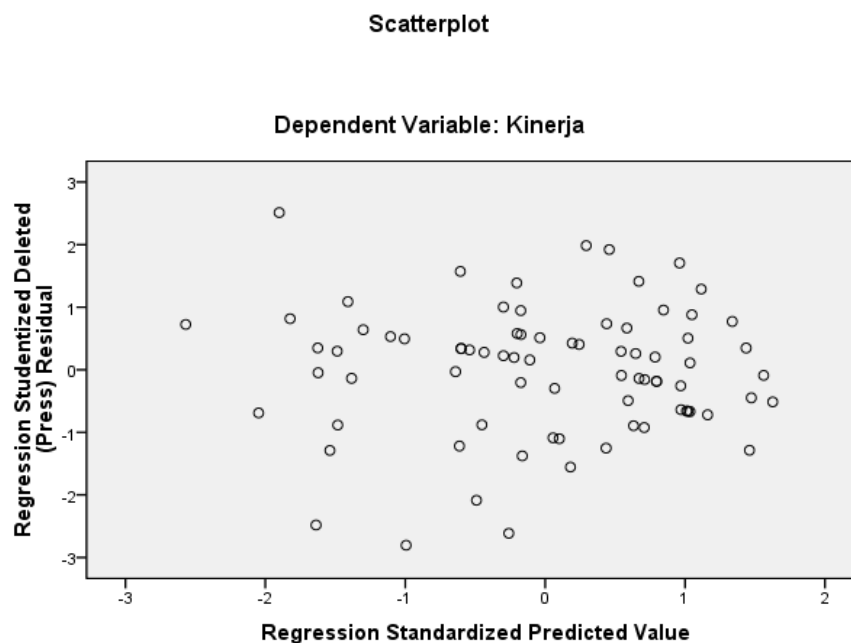
Berdasarkan tabel 4-9 uji multikolinearitas di atas nilai VIF dan *tolerance* menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini nilai VIF tidak lebih dari 10 dan *tolerance* yang mendekati 1, yang berarti bahwa model regresi tidak terjadi multikolinearitas.

### 3) Heterokedastisitas



Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, terjadi ketidaksamaan varians dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heterokedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas.

Dasar pengambilan keputusannya adalah jika pola tertentu, seperti titik-titik (poin-poin) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur, maka terjadi heterokedastisitas. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik (poin-poin) menyebar dibawah 0 pada sumbu y maka tidak terjadi heterokedastisitas.



**Gambar 4-2 Heterokedastitas**

Gambar di atas memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk pola yang jelas/teratur, serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian “tidak terjadi heterokedastisitas” pada model regresi.

### **b. Analisis Regresi Linear Berganda**

Regresi linear berganda digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana variabel dependen dipengaruhi variabel independen bila variabel independen sebagai faktor prediktor.

Berikut ini adalah rumus dari Regresi Linear Berganda :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

Dimana :

Y	= Kinerja
a	= Konstanta
$\beta$	= Koefisien Regresi
X1	= Gaya Kepemimpinan
X2	= Motivasi
X3	= Disiplin

Berdasarkan uji asumsi klasik yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa data terdistribusi normal, tidak terdapat multikolinearitas hal ini dibuktikan dengan tidak adanya nilai VIF yang tidak lebih dari 10, dan tidak terdapat heterokedastisitas ditunjukkan oleh penyebaran titik di atas dan dibawah garis 0 pada sumbu Y. Oleh karena itu, data yang telah ada memenuhi syarat untuk menggunakan model regresi. Secara umum, analisis regresi pada dasarnya adalah suatu studi mengenai ketergantungan variabel dependen dengan satu atau lebih variabel independen, dengan tujuan untuk mengestimasi dan atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel depende berdasar nilai variabel

independen yang diketahui. Dari data hasil penelitian SPSS 16.00, dapat dirumuskan persamaan matematis sebagai berikut:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Pengujian Regresi Linear Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	33.053	5.885	
Gaya Kepemimpinan	.709	.605	.434
Motivasi	.361	.110	.272
Disiplin	.423	.389	.351

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Data Penelitian Diolah (2019)

Berdasarkan tabel 4.10 di atas, maka persamaan regresi linier berganda yang dapat diformulasikan adalah sebagai berikut :

$$Y = 33,053 + 0,709X_1 + 0,361X_2 + 0,423X_3$$

Keterangan :

- a) Nilai  $a = 33,053$  menunjukkan bahwa jika variable independen yaitu Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Disiplin ( $X_3$ ) dalam keadaan konstant atau tidak mengalami perubahan (sama dengan nol), maka Kinerja ( $Y$ ) adalah sebesar 33,053.
- b) Nilai koefisien regresi  $X_1 = 0,709$  menunjukkan apabila gaya kepemimpinan mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara 70,9%. Kontribusi yang diberikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 70,9% dilihat dari *standardized coefficients* pada Tabel 4.10 di atas.

- c) Nilai koefisien regresi  $X_2 = 0,361$  menunjukkan apabila motivasi kerja mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan kenaikan kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara sebesar 36,1%. Kontribusi yang diberikan motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 36,1% dilihat dari *standardized coefficient* pada Tabel 4.10 di atas.
- d) Nilai koefisien regresi  $X_3 = 0,423$  menunjukkan apabila disiplin kerja mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara sebesar 42,3%. Kontribusi yang diberikan disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 42,3% dilihat dari *standardized coefficient* pada Tabel 4.10 di atas.

### c. Uji Statistik t (Uji t)

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara parsial mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Untuk menguji signifikansi hubungan, digunakan rumus uji statistik t sebagai berikut :

$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

t = nilai t hitung

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

**Tabel 4.11**

**Hasil Pengujian Hipotesis (Uji t)  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	33.053	5.885		5.616	.000
Gaya Kepemimpinan	.709	.605	.434	6.981	.000
Motivasi	.361	.110	.272	2.459	.009
Disiplin	.423	.389	.351	4.383	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data diolah (2019)

1. Bentuk Pengujian:

Ha :  $r_s \neq 0$ , artinya terdapat pengaruh antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y)

2. Kriteria Pengambilan Keputusan

H0 diterima jika  $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , pada  $\alpha = 5\%$ ,  $df = n-4$

H0 ditolak jika :

a)  $t_{hitung} > t_{tabel}$

b)  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

Dari hasil analisis Uji-t ternyata Ha :  $r_s \neq 0$ , artinya secara parsial Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.

**1) Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan**

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja pegawai, dari pengolahan data SPSS *for windows* versi 16.00 maka dapat diperoleh hasil uji t sebagai berikut :

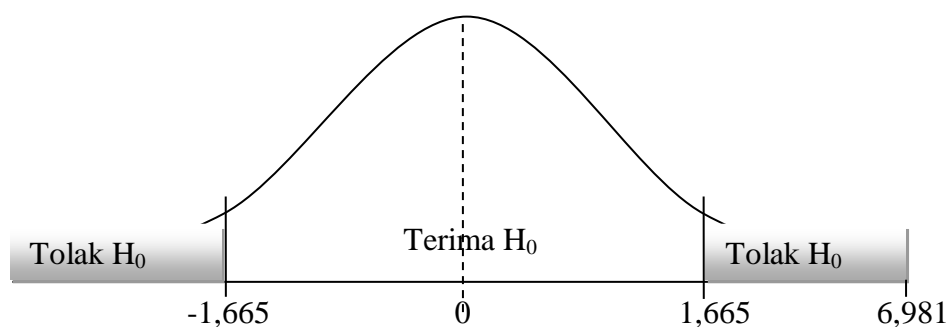
$$t_{hitung} = 6,981$$

$$t_{tabel} = \text{dengan } \alpha = 5\% \text{ atau } 0,05$$

$$n - k = 78 - 3 = 75 \text{ adalah } 1,665$$

a)  $H_0$  diterima jika :  $1,665 \leq t_{hitung} \leq 1,665$  pada  $\alpha = 5\%$

b)  $H_0$  ditolak jika : 1.  $t_{hitung} \geq 1,665$  atau 2.  $-t_{hitung} \leq -1,665$



Sumber : Data Diolah (2019)

**Gambar 4.3 Kriteria Pengujian Hipotesis 1**

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 6,981 sementara  $t_{tabel}$  sebesar 1,665 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berarti  $H_a$  diterima ( $H_0$  ditolak), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara.

## 2) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah motivasi secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja, dari pengolahan data SPSS *for windows* versi 16.00 maka dapat diperoleh hasil uji t sebagai berikut :

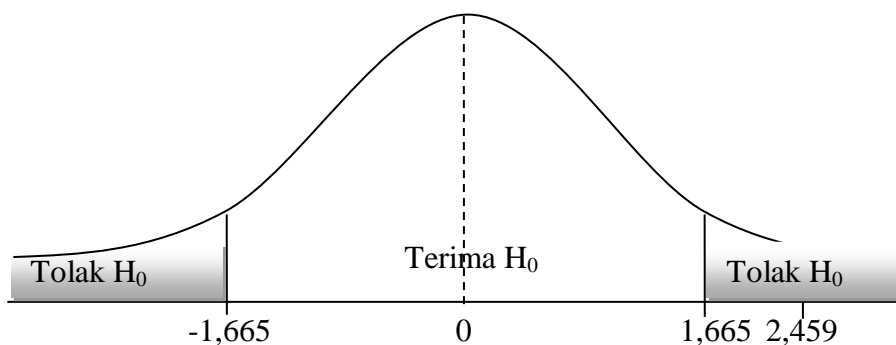
$$t_{hitung} = 2,459$$

$$t_{tabel} = \text{dengan } \alpha = 5\% \text{ atau } 0,05$$

$$n - k = 78 - 3 = 75 \text{ adalah } 1,665$$

a)  $H_0$  diterima jika :  $1,665 \leq t_{hitung} \leq 1,665$  pada  $\alpha = 5\%$

b)  $H_0$  ditolak jika : 1.  $t_{hitung} \geq 1,665$  atau 2.  $-t_{hitung} \leq -1,665$



Sumber : Data Diolah (2019)

#### Gambar 4.4 : Kriteria Pengujian Hipotesis 2

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,459 sementara  $t_{tabel}$  sebesar 1,665 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,009 < 0,05$ . Berarti  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara.

### 3) Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah lingkungan kinerja secara individual mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap kinerja, dari pengolahan data SPSS *for windows* versi 16.00 maka dapat diperoleh hasil uji t sebagai berikut :

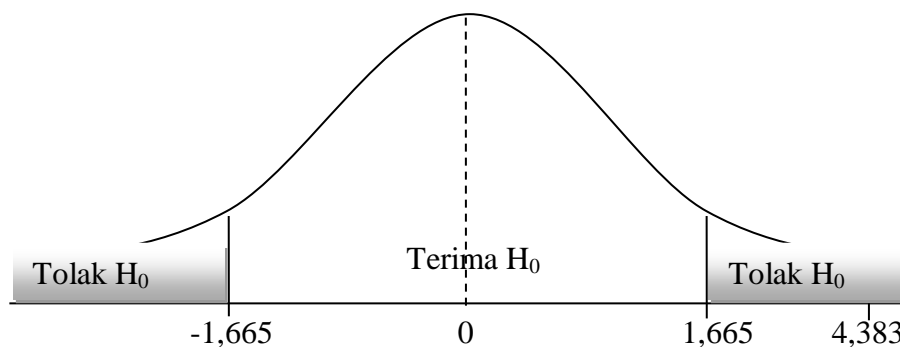
$$t_{hitung} = 4,383$$

$t_{\text{tabel}}$  = dengan  $\alpha = 5\%$  atau 0,05

$n - k = 78 - 3 = 75$  adalah 1,665

a)  $H_0$  diterima jika :  $1,665 \leq t_{\text{hitung}} \leq 1,665$  pada  $\alpha = 5\%$

b)  $H_0$  ditolak jika : 1.  $t_{\text{hitung}} \geq 1,665$  atau 2.  $-t_{\text{hitung}} \leq -1,665$



Sumber : Data Diolah (2019)

### Gambar 4.5 Kriteria Pengujian Hipotesis 3

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja diperoleh  $t_{\text{hitung}}$  sebesar 4,383 sementara  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,665 dan mempunyai angka signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berarti  $H_0$  ditolak ( $H_a$  diterima), hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara disiplin kerja kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara.

#### d. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F atau juga disebut juga dengan uji signifikansi serentak dimaksudkan untuk melihat kemampuan menyeluruh dari variabel bebas yaitu Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin untuk dapat menjelaskan tingkah laku atau keragaman Kinerja. Uji F juga dimaksudkan untuk mengetahui apakah semua variabel memiliki koefisien regresi sama dengan nol. Berikut adalah hasil statistik pegujiannya.



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

Keterangan:

Fh = Nilai f Hitung

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel independen

n = Jumlah anggota sampel

Bentuk pengujian:

Ha :  $\mu \neq 0$  artinya variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan:

- 1) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, artinya variabel bebas secara simultan berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel terikat.
- 2) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.

Kriteria pengujian

- 1) Tolak  $H_0$  apabila  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} \leq -F_{tabel}$
- 2) Terima  $H_a$  apabila  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  atau  $-F_{hitung} \geq -F_{tabel}$

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan program SPSS Versi 16.0 maka diperoleh sebagai berikut :

**Tabel 4-12 Hasil Uji F  
ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	73.449	3	24.483	13.561	.000 <sup>a</sup>
	Residual	508.769	74	6.875		
	Total	582.218	77			

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

b. Dependent Variable: Kinerja

$$F_{\text{tabel}} = n-k-1 = 78-3-1 = 74 \text{ adalah } 2,73$$

Kriteria Pengujian :

a. Tolak  $H_0$  apabila  $F_{\text{hitung}} < 2,73$  atau  $-F_{\text{hitung}} > -2,73$

b. Terima  $H_a$  apabila  $F_{\text{hitung}} > 2,73$  atau  $-F_{\text{hitung}} < -2,73$

Berdasarkan hasil uji  $F_{\text{hitung}}$  pada tabel 4-12 di atas dapat nilai  $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$  2,73 kemudian dilihat dengan hasil nilai probabilitas signifikan  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan ( $H_0$  ditolak), sementara nilai  $F_{\text{tabel}}$  berdasarkan  $dk = n-k-1 = 74$  dengan tingkat signifikan 5 % adalah 2,73. Dari hasil perhitungan SPSS di atas menunjukkan ada pengaruh signifikan secara simultan Gaya Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin terhadap kinerja pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara.

#### e. Koefisien Determinasi (R-Square)

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) berfungsi untuk melihat sejauh mana keseluruhan variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Nilai

koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Apabila angka koefisien determinasi semakin kuat, yang berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Sedangkan nilai koefisien determinasi (*adjusted R<sup>2</sup>*) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen adalah terbatas. Berikut hasil pengujian statistiknya:

**Tabel 4.13**  
**Koefisien Determinasi (R-Square)**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

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	.855 <sup>a</sup>	.731	.091	2.62207	.126	3.561	3	74	.018	1.777

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data diolah (2019)

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi pada tabel di atas, besarnya nilai *adjusted R<sup>2</sup>* dalam model regresi diperoleh sebesar 0,731. Hal ini berarti kontribusi yang diberikan Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin secara bersama-sama terhadap kinerja sebesar 73,1%, sedangkan sisanya 26,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

## **B. Pembahasan**

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas (Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin) mempunyai pengaruh terhadap variabel Y (Kinerja). Lebih rinci hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara yang menyatakan  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  yaitu  $6,981 \geq 1,665$  berada di daerah penerimaan  $H_a$  sehingga  $H_a$  diterima ( $H_0$  ditolak), hal ini dinyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara. Artinya tingkat Gaya kepemimpinan secara positif maupun negatif dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai pada perusahaan tersebut.

Hal ini didukung oleh penelitian terdahulu oleh Jufrizen (2017) disimpulkan bahwa: kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Medan Imam Bonjol.

Berdasarkan hasil  $t_{hitung}$  untuk pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bahwa dalam hal ini menunjukkan bahwa pimpinan harus memberikan contoh keteladanan yang baik kepada pegawainya, serta pimpinan kurang kurang memahami dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsinya sebagai pimpinan.

## **2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian di atas mengenai pengaruh antara Motivasi terhadap Kinerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara yang menyatakan  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  yaitu  $2,459 \geq 1,665$  dan  $t_{hitung}$  berada di daerah penerimaan  $H_a$  sehingga  $H_a$  diterima ( $H_0$  ditolak), hal ini menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap

Kinerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara Artinya kegiatan motivasi sangat mempengaruhi kinerja dalam perusahaan.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa motivasi ada pengaruh terhadap kinerja. Hal ini didukung atau sejalan dengan penelitian Saripuddin (2015) menyimpulkan bahwa: Motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. Hasil penelitian Jufrizen (2017) bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja perawat.

### **3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian terlihat bahwa Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara. Dari hasil pengolahan data diketahui bahwa Hipotesa kedua dalam penelitian ini telah terbukti dengan nilai koefisien regresi antara Disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) yang ditunjukkan dengan analisis regresi secara parsial sebesar 4,383 pada taraf signifikan  $0,000 < 0,05$  berarti variabel  $X_1$  (disiplin kerja) berpengaruh terhadap variabel  $Y$  (kinerja). Hal ini membuktikan dengan tingkat disiplin kerja yang baik maka akan sangat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Mutia Arda (2017) setara dan sejalan dan menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia Cabang Putri Hijau Medan.

#### **4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Mengenai pengaruh antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara pada penelitian ini sudah jelas terbukti ada pengaruh secara simultan, dimana Berdasarkan hasil uji F didapat nilai  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  yaitu  $13,561 > F_{tabel} 2,73$  dengan signifikan  $0,000 < 0,05$  sementara nilai  $F_{tabel}$  berdasarkan N dengan tingkat signifikan 5 % yaitu  $dk = n-k-1$  maka  $78-3-1 = 74$  adalah 2,73. Karena  $F_{hitung}$  lebih kecil dari  $F_{tabel}$  maka  $H_a$  diterima ( $H_0$  ditolak), artinya ada pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara.

Dengan adanya gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja yang baik terhadap kinerja karyawan, dapat meningkatkan tingkah laku yang baik didalam perusahaan dan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan diperusahaan mampu meningkatkan kerja yang ada di perusahaan dan Motivasi yang dimiliki karyawan maupun yang diberikan perusahaan dan mendukung atau tidaknya disiplin kerja di perusahaan akan memengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja yang dihasilkan karyawan. Dari hasil penelitian Felicia (2018) bahwa hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Dari hasil analisis yang telah dibahas sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian ini dengan mengetahui secara persial ada pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap Kinerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara..
2. Dari hasil penelitian ini dengan mengetahui secara persial ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Motivasi terhadap Kinerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara..
3. Dari hasil penelitian ini dengan mengetahui secara persial ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Disiplin terhadap Kinerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara.
4. Dari hasil penelitian ini dengan mengetahui secara simultan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Gaya Kepempinan, Motivasi dan Disiplin Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara..

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan karena ada pengaruh yang signifikan Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara, maka hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja adalah sesuatu yang sangat penting untuk menunjang kinerja karyawan, maka penulis menyarankan kepada perusahaan:

1. Faktor pemberian gaya kepemimpinan masih perlu ditingkakan kepada pegawai, pimpinan perlu sering turun ke bawah menjalin komunikasi dengan para bawahan serta membimbing pegawai agar bekerja secara baik, sehingga hal ini akan membuat pegawai lebih termotivasi untuk bekerja lebih baik karena merasa mendapat dukungan dari pimpinan dalam menjalankan tugasnya.
2. Hendaknya perusahaan lebih meningkatkan lagi motivasi yang diberikan kepada karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Mengenai Disiplin Kerja yang dilaksanakan seharusnya perusahaan lebih menerapkan peraturan yang ada dan lebih tegas dalam memberi teguran kepada pegawai yang tidak menaati peraturan yang berlaku.
4. Dalam usaha meningkatkan Kinerja karyawan hendaknya perusahaan meningkatkan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja yang ada karena gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja merupakan faktor penunjang peningkatan kinerja karyawan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis* 14(2), 176-184.
- Hadari, N. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Pers.
- Handoko, T. H. (2012). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iman, S. (2011). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Jufrizen, J. (2017). Efek Moderasi Etika Kerja Pada Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Mabis: Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 18(2), 145-158.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kemampuan dan Motivasi terhadap Kinerja Perawat (Studi Pada Rumah Sakit Madani Medan). *Jurnal Riset Sains Manajemen* 1(1), 27-34.
- Mahmudi. (2011). *Manajemen Kinerja Sektor Publik Edisi Kedua*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke Tujuh*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, A. S. (2012). *Manajemen Personalia Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ketiga*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noor, C. A. (2013). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kerja Pegawai Negeri Sipil pada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kediri. *Jurnal Ilmu Manajemen Revitalisasi*, 2(2), 76-89.
- Pabundu, T. (2010). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, Cetakan Pertama*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Prawirosentono, S. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan, Edisi 1*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Cetakan Pertama*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2012). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Saripuddin, J. (2016). Pengaruh Disiplin dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 418-429.
- Sedarmayanti. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (Cetakan Kelima)*. Bandung: Refika Aditama.
- Siswanto, S. (2012). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia, Edisi 2*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Solihin. (2012). *Analisis Kebijakan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis. Cetakan Kedua Belas*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tampi, B. J. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado). *Journal Acta Diurna Volume III No.4*, 57-68.
- Terry, G. (2012). *Dasar-Dasar Manajemen. Cetakan Kesebelas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wirawan. (2013). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

## SURAT PENGANTAR ANGKET

Medan, September 2019

Hal : Permohonan menjadi responden

Lampiran : 1 (satu) set kuesioner

Kepada Yth,  
Bapak/Ibu Karyawan  
**Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara**  
Di  
Tempat

Dengan Hormat,  
Yang bertandatangan dibawah ini :

**Nama : Prayuda Dwi Cahyo**

**NPM : 1505160989**

Saya adalah mahasiswi Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Saat ini sedang melaksanakan penelitian dengan judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Pengelola Pajak dan Retribusi Daerah (BPPRD) UPT Medan Utara.**

Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi mengisi kuisisioner ini. Saya menya dari permohonan ini akan mengganggu ketenangan/kegiatan Bapak/Ibu berikan. Penelitian ini semata – mata hanya digunakan untuk kepentingan penyelesaian skripsi saya, dan hanya ringkasan dari analisis yang akan dipublikasikan. Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner ini saya ucapkan terima kasih sebesar – besarnya.

Hormat Saya

**Prayuda Dwi Cahyo**

### **IDENTITAS RESPONDEN**

1. No. Responden
2. Jenis Kelamin                     Laki – laki                     Perempuan
3. Usia                                     < 20 Tahun                     31 – 40 Tahun  
     21 – 30 Tahun                 41 – 50 Tahun  
     > 51 Tahun
4. Tingkat Pendidikan             S2    S1    D3    SLTA

### **Keterangan :**

- SS**     (Sangat Setuju)                : 5 poin  
**S**       (Setuju)                                 : 4 poin  
**KS**     (Kurang Setuju)                    : 3 poin  
**TS**     (Tidak Setuju)                       : 2 poin  
**STS**   (Sangat Tidak Setuju): 1 poin

### **PETUNJUK PENGISIAN ANGKET**

1. Tuliskan identitas Bapak/Ibu pada tempat yang tersedia
2. Bacalah pernyataan – pernyataan dalam angket di bawah ini secara teliti dan cermat.
3. Pilihlah jawaban yang paling sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu yang sebenarnya, dengan cara member tanda(  $\surd$  ) pada kolom pilihan.
4. Jawablah sesuai kenyataan yang ada, sehingga kesimpulan yang diambil dari data ini bisa benar.

### KUESIONER GAYA KEPEMIMPINAN (X1)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>Obyektivitas</b>					
1	Pemimpin mengkoordinasikan kegiatan bekerja serta pembuatan jadwal tugas pekerjaan					
2	Pemimpin menerima dan memperhatikan masukan dan informasi dari bawahan untuk menyusun tugas kerja					
	<b>Ketangkasan</b>					
3	Pemimpin selalu memberikan solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan					
4	Pemimpin mempunyai kemampuan dalam pengawasan yang baik terhadap bawahannya					
	<b>Motivasi Diri dan Dorongan Berprestasi</b>					
5	Pemimpin memberikan motivasi dan dorongan kepada bawahan					
6	Pemimpin memberikan peluang/sarana bawahan guna meningkatkan prestasi kerja					
	<b>Kecerdasan</b>					
7	Saya memiliki cita-cita untuk maju					
8	Saya melaksanakan pekerjaan dengan penuh ketekunan					
	<b>Mengajarkan</b>					
9	Saya yang bekerja dengan tekun, wajar mendapatkan imbalan yang sesuai					
10	Saya melaksanakan tugas dengan sungguh-sungguh					

## KUESIONER MOTIVASI (X2)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kerja Keras</b>					
1	Bekerja keras mencapai target yang telah ditetapkan					
2	Berusaha dengan serius menyelesaikan pekerjaan dengan tuntas					
	<b>Orientasi Masa Depan</b>					
3	Tersedianya jaminan hari tua					
4	Tersedianya jaminan kesehatan dari perusahaan					
	<b>Tingkat Cita-Cita yang Tinggi</b>					
5	Berusaha mencapai prestasi sesuai dengan cita-cita					
6	Pimpinan saya selalu memotivasi untuk maju dan berprestasi di masa akan datang					
	<b>Usaha untuk Maju</b>					
7	Berusaha untuk maju demi kepentingan perusahaan					
8	Perusahaan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri untuk lebih maju					
	<b>Rekan Kerja</b>					
9	Bekerjasama dengan rekan kerja guna hasil kerja yang lebih baik					
10	Diterima dengan baik oleh rekan kerja di perusahaan					

### KUESIONER DISIPLIN (X3)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kehadiran</b>					
1	Saya berusaha untuk selalu hadir dan tidak terlambat dalam memasuki jam kerja					
2	Saya yakin kehadiran saya dalam bekerja sebagai jaminan kinerja yang baik.					
	<b>Tata cara Kerja</b>					
3	Perusahaan selalu mengarahkan karyawan agar tujuan dan kemampuan bekerja dengan baik.					
4	Perusahaan melakukan sanksi hukuman pada karyawan yg melakukan kesalahan dalam bekerja.					
	<b>Ketaatan pada Atasan</b>					
5	Saya selalu patuh terhadap peraturan yang telah di tetapkan perusahaan					
6	Saya akan mengerjakan pekerjaan sesuai dengan perintah atasan					
	<b>Kesadaran Kerja</b>					
7	Saya selalu mengikuti prosedur yang ada di perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaan					
8	Saya selalu menjaga sikap yang baik di dalam lingkungan pekerjaan.					
	<b>Tanggungjawab</b>					
9	Saya tidak pernah melakukan kesalahan selama menjalankan pekerjaan					
10	Saya selalu mengutamakan pekerjaan yang diberikan.					

### KUESIONER KINERJA (Y)

No.	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	KS	TS	STS
	<b>Kualitas</b>					
1	Pekerjaan yang saya lakukan telah sesuai dengan standar yang diberikan atasan.					
2	Saya akan menyelesaikan pekerjaan secara efektif.					
	<b>Kuantitas</b>					
3	Hasil kerja saya selalu sesuai dengan target.					
4	Hasil kerja saya selalu lebih baik dari rekan – rekan saya yang lain.					
	<b>Tanggungjawab</b>					
5	Saya selalu berusaha mengerjakan pekerjaan saya sampai tuntas.					
6	Saya berusaha mempertanggung jawabkan pekerjaan yang diberikan					
	<b>Kerjasama</b>					
7	Saya bersikap baik dengan sesama karyawan lain dalam bekerja.					
8	Saya bersedia membantu sesama teman dalam bekerja					
	<b>Inisiatif</b>					
9	Saya selalu berinisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan.					
10	Saya memiliki ide atau gagasan yang selalu diterima perusahaan dalam pelaksanaan pekerjaan.					