

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur atau bagian investasi terbesar dari suatu organisasi terutama bagi organisasi bisnis. Oleh karena itu banyak perusahaan yang mulai secara serius membangun dan mengembangkan sumber daya manusianya. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi dan ketrampilan yang dapat memajukan perusahaan. Bagaimanapun juga perusahaan tidak akan mungkin dapat berjalan jika sumber daya manusia yang ada tidak mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Untuk itu faktor manusia memegang peranan utama dalam setiap usaha yang dilakukan perusahaan. Dengan kata lain keberhasilan sebuah perusahaan dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, tidak terlepas dari kualitas manajemen sumber daya manusia yang dimilikinya. Banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Salah satunya adalah karyawan, karena berkaitan langsung dengan kegiatan organisasi. Dalam hal ini karyawan diharapkan dapat memberikan hasil yang maksimal sehingga tujuan dari perusahaan atau organisasi dapat tercapai. Kinerja merupakan salah satu faktor bagi karyawan agar dapat bekerja secara maksimal. Kinerja bagi karyawan merupakan kunci dari sehatnya sebuah organisasi.

Untuk dapat *survive* perusahaan atau organisasi harus mempunyai karyawan yang memiliki sikap yang baik dan semangat kerja yang tinggi sehingga ada rasa kepuasan dan

loyalitas terhadap perusahaan. Kinerja karyawan dapat dilihat dari *attitude* dalam bekerja. Pihak perusahaan harus dapat memahami perilaku karyawannya agar kebutuhan-kebutuhan karyawannya dapat terpenuhi, sehingga kinerja karyawan dapat terjaga. Kinerja sangat berhubungan bagi kelangsungan kegiatan perusahaan.

Tanpa kepemimpinan yang efektif sesuatu organisasi tak akan pernah mampu mengaktualisasikan potensi menjadi prestasi. Kepemimpinan seharusnya dipersepsi sebagai suatu peluang untuk memberikan manfaat bagi banyak pihak dan bukan dipersepsi sebagai komoditi atau property untuk mengeruk keuntungan diri sendiri melalui pemanfaatan pihak lain. Kejernihan persepsi ini sangat diperlukan sebagai sesuatu kekuatan bagi seorang pemimpin untuk memahami, memiliki dan menerapkan secara kombinatif faktor penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Esensi kepemimpinan dalam setiap organisasi apapun sangat diperlukan kehadiran dan perannya, sekalipun dalam organisasi itu telah ditata struktur dan mekanisme kerja sedemikian sempurna. Kepemimpinan berperan untuk mensesuaikan kepentingan antar berbagai pihak. Hakekat kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar terarah ke titik tujuan akhir organisasi menurut (Gerge R.Terry,1960) dalam Muhammad Cholil (1999)

Berdasarkan observasi pada PT. Brocofon (Espaco food) terlihat kegiatan kerja yang terlihat monoton, jarang atau hampir tidak ada komunikasi antara bawahan dan atasan, serta karyawan yang terlalu santai dalam bekerja seperti terlihat kurang bersemangat. Permasalahan ini didukung oleh data ketidakhadiran, keterlambatan dan angka perputaran karyawan (*turnover*) yang tinggi hal ini menyebabkan rendahnya kepuasan akan kerja. Seorang yang tidak puas akan pekerjaannya pada organisasi akan

terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran ataupun masuk-keluar.

Selain itu berdasarkan wawancara menunjukkan tingkat *turnover* karyawan PT. Brocopon (Espaco food) menunjukkan masih tingginya tingkat karyawan yang *resign*. Banyaknya karyawan yang *resign* akan membuat efektivitas dan efisiensi kerja menjadi terganggu karena akan membuat perusahaan melakukan perekrutan karyawan kembali dan melakukan pelatihan untuk karyawan baru tersebut. Semakin meningkatnya karyawan yang *resign* akan menunjukkan rendahnya kepuasan karyawan terhadap perusahaan.

Survey awal diketahui bahwa tingkat disiplin karyawan PT. Brocopon (Espaco food) tidak terlalu istimewa, meskipun tidak dipungkiri masih ada karyawan yang memiliki disiplin yang tinggi dan memiliki kinerja yang bagus. Seperti adanya karyawan yang sering terlambat masuk kerja, pulang sebelum waktunya, meninggalkan kantor pada jam kerja atau bahkan tidak hadir ke kantor dengan berbagai alasan. Hal ini dapat dilihat dari absensi karyawan.

Permasalahan kinerja karyawan tidak terlepas dari apa yang diterima oleh karyawan itu sendiri. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Selain kinerja yang rendah, penerapan gaya kepemimpinan yang kurang tepat.

Selain gaya kepemimpinan, faktor lainnya adalah kedisiplinan karyawan. Disiplin kerja yang tinggi dari karyawan dalam suatu perusahaan menunjukkan integritas dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan. Dengan disiplin kerja yang tinggi, memudahkan perusahaan mencapai tujuannya, jika karyawan memiliki disiplin kerja maka karyawan akan bekerja secara efektif dan dapat mengefisiensi waktu dalam bekerja sehingga tidak akan terjadi penyimpangan-penyimpangan yang dapat merugikan organisasi dan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Dimana dapat dilihat dari penilaian kinerja, penilaian kinerja merupakan proses kontrol kinerja karyawan yang dievaluasi berdasarkan standar tertentu. Penilaian kinerja dilakukan secara efektif untuk mengarahkan perilaku karyawan dalam rangka menghasilkan jasa dengan kualitas yang tinggi. Selain itu, penilaian kinerja juga dilakukan untuk memotivasi karyawan melakukan tugas-tugasnya dan mewujudkan tujuan perusahaan. Manfaat dari penilaian kinerja digunakan untuk perbaikan prestasi kerja, penyesuaian kompensasi, kebutuhan pengembangan, serta melihat penyimpangan maupun kesalahan dalam pekerjaan. Namun dalam hal ini, kinerja karyawan masih belum terlihat begitu optimal.

Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja, kedua variabel tersebut berdampak atau menimbulkan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya disiplin yang tinggi disertai lingkungan kerja yang baik (kondusif), maka hasil kerja karyawan dapat maksimal. Hal itu dikarenakan karyawan patuh pada peraturan yang ada di kantor dan merasa nyaman saat bekerja.

Berkaitan dengan hal-hal sebagaimana tersebut di atas, maka penulis menuangkan permasalahan tersebut kedalam penelitian dengan judul **”Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BROCO PON (Espaco food)**

1.2. Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berikut diidentifikasi masalah belum tercapainya kinerja karyawan yang diharapkan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan yang belum maksimal
2. Disiplin kerja yang belum maksimal
3. Kurangnya peningkatan kinerja karyawan

1.2.2. Pembatasan Masalah

Pembatasan masalah oleh penelitian dengan maksud agar pembatasan dapat lebih terfokus. Tujuan adanya pembatasan masalah ini agar ruang lingkup peneliti tidak terlalu luas untuk menghindari kesalahan dan menyimpang dari pokok permasalahan serta tujuan yang dicapai.

Penelitian ini terfokus pada PT. Broco pon (Espaco food) yang beralamatkan di Jl. Jakarta Garden City, No.14 Rt 001/006, Cakung, Jakarta Timur, Jakarta 13910. Karena dalam perusahaan ini karyawan mengalami kurang meningkatnya kinerja karyawan.

Maka dari itu, dengan adanya kasus tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT Brocopon (Espaco food), tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

1.2.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah penelitian di atas, maka penulis membuat suatu perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh besar atau kecil gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT Brocopon (Espaco food) ?
2. Apakah terdapat pengaruh besar atau kecil disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Brocopon (Espaco food) ?
3. Apakah terdapat pengaruh besar atau kecil gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Brocopon (Espaco food) ?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Brocopon (Espaco food)
2. Mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Brocopon (Espaco food)
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Brocopon (Espaco food)

1.3.2. Manfaat Penelitian

Melalui kegiatan penelitian ini, penulis berharap akan mendapatkan beberapa manfaat dan kegunaan. Adapun manfaat dan kegunaannya diantaranya :

1. Aspek Teoritis Bagi Penulis

Penulisan skripsi ini diharapkan dapat memperluas ilmu pengetahuan, menambah wawasan, dan pemahaman mengenai gaya kepemimpinan dan disiplin kerja serta kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Manfaat bagi perusahaan adalah dapat dijadikan sebagai referensi mengenai gaya kepemimpinan dan disiplin kerja yang berlaku di perusahaan dan serta apa saja yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

3. Aspek Praktis

Hasil penelitian ini berguna sebagai bahan masukan untuk diimplementasikan dan perbandingan bagi peneliti selanjutnya yang berminat dalam bidang penelitian yang sama yaitu mengenai gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Pada umumnya hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai salah satu informasi yang berguna bagi masyarakat terutama tentang kompensasi dan kaitannya terhadap kinerja.

1.4. Sistematika Penelitian

Untuk dapat memberikan gambaran skripsi ini dibuat dalam lima bab sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini dibahas tentang latar belakang, Perumusan Masalah, Tujuan dan manfaat penelitian, ruang lingkup, dan sistematis penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Merupakan bagian-bagian yang mengurai teori-teori yang berhubungan dengan masalah yang dibahas terkait gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang model yang dipakai secara terperinci (sumber data, variabel, teknik pengumpulan data, analisa data, serta cara penafsirannya).

BAB IV DESKRIPSI PENYAJIAN DATA, ANALISA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang sejarah dan perkembangan suatu organisasi, usaha yang dilakukan oleh perusahaan tersebut. Pada bab ini berisikan data hasil penelitian yang berhubungan dengan judul tugas akhir dan berisi jawaban dari perumusan masalah.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini berisikan kesimpulan dan saran dari hasil penelitian.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1. Pengertian Manajemen

Fahmi (2012:2) menjelaskan pengertian Manajemen sebagai berikut :
“Suatu ilmu yang mempelajari secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan dan mengelola orang-orang dengan berbagai latar belakang yang berbeda-beda dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan”. Hal senada juga di ulas Hasibuan (2012:2) menyatakan bahwa Manajemen adalah sebagai berikut : “Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur, yaitu *men, methode, materials, machines, dan market*”.

Penjelasan lain yang ditetapkan oleh Terry dan Rue (2012:1) Manajemen adalah : “Suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang kearah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah ‘managing’ – Pengelolaan-, sedang pelaksannya sebut manager atau pengelola”. Sunyoto (2012:2-3) yang dikutip dari berbagai sumber terutama mengungkapkan bahwa :

1. Menurut George R. Terry; “*Management is the accomplishing of a pre-determined objective through the effort of other people*”. (Manajemen adalah penyelesaian akan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya lewat upaya orang lain).
2. John M. Pfifner : “*Management is concerned with the direction of these individuals and functions to achieve ends previously determined*” (Manajemen berhubungan dengan pengarahan orang dan fungsi-fungsinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan).
3. Stoner dan Freeman : Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan beberapa usaha para anggota organisasi dan menggunakan berbagai sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang ditetapkan.

Fungsi dari manajemen menurut Terry dan Rue (2012:9) adalah:

1. *Planning*: menentukan tujuan-tujuan yang hendak dicapai selama suatu masa yang akan datang dan apa saja yang harus diperbuat agar dapat mencapai tujuan-tujuan itu.
2. *Organizing*: mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan itu.
3. *Staffing*: menentukan keperluan-keperluan sumber daya manusia, pengerahan, penyaringan latihan dan pengembangan tenaga kerja.
4. *Motivating*: mengarahkan atau menyalurkan perilaku manusia kearah tujuan.
5. *Controlling*: mengukur pelaksanaan dengan tujuan-tujuan, menentukan sebab-sebab, penyimpangan dan mengambil tindakan-tindakan korektif.

Berdasarkan uraian di atas disimpulkan bahwa pada dasarnya manajemen merupakan kerjasama dengan orang-orang untuk menentukan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

2.1.2. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Terkait bahasan manajemen sumber daya manusia, Fajar dan Heru (2010:2) mengatakan sebagai berikut : “Manajemen sumber daya manusia merupakan pandangan modern untuk apa yang disampaikan oleh pandangan tradisional sebagai manajemen personalia”. Ahli lain yaitu Setiawan (2012:17-18) mengatakan sebagai berikut :“Berdasarkan asal katanya, manajemen berasal dari kata management yang merupakan bentuk nouns dari kata kerja to manage yang bermakna mengurus, mengatur, melaksanakan, dan mengelola sehingga manajemen adalah pengurusan, pengaturan, pelaksanaan, dan pengelolaan. Kata sumber daya manusia merujuk pada pengertian manusia sebagai sumber daya. Apabila kedua kata tersebut digabungkan, maka manajemen sumber daya manusia dapat dijabarkan sebagai pengelolaan manusia sebagai sumber daya”.

Sutrisno (2010:7) mengatakan bahwa : “Manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu”. Penjelasan Amstrong dalam Setiawan (2012:17) adalah sebagai berikut : “Manajemen sumber daya manusia

dapat didefinisikan sebagai pendekatan strategik dan koheren untuk mengelola asset paling berharga milik organisasi, orang-orang yang bekerja dalam organisasi, baik secara individu maupun kolektif dan memberikan sumbangan untuk mencapai sasaran organisasi”.

Sedangkan Umar dalam Setiawan (2012:17) mendefinisikan Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Sunyoto (2012:1) menyatakan sebagai berikut : “Manajemen sumber daya manusia pada umumnya untuk memperoleh tingkat perkembangan karyawan yang setinggi-tingginya, hubungan kerja yang serasi di antara para karyawan dan penyatupaduan sumber daya manusia secara efektif atau tujuan efisiensi dan kerja sama sehingga diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja”.

Dari beberapa pendapat ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien

2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk memengaruhi aktivitas para anggota kelompok agar dapat mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Menurut Slamet Sentosa (dalam Edy Sutrisno, 2011) kepemimpinan adalah sebagai usaha untuk mempengaruhi anggota kelompok agar mereka bersedia menyubmangkan kemampuannya lebih banyak dalam mencapai tujuan kelompok yang telah disepakati. Sedangkan menurut Tannenbaum, weschler dan Nassarik (dalam Veithzal Rivai, dkk, 2013) kepemimpinan adalah suatu proses memengaruhi aktivitas kelompok yang diatur untuk mencapai pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu. Berbeda dengan Thoha(dalam Veithzal Rivai, dkk, 2013) yang berpendapat bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk memengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Dari beberapa pengertian kepemimpinan diatas kepemimpinan memiliki beberapa unsur pokok yaitu kepemimpinan melibatkan orang lain dan adanya situasi kelompok atau organisasi tempat pemimpin dan anggotanya berinteraksi,

dalam kepemimpinan terjadi pembagian kekuasaan dan proses memengaruhi bawahan oleh pemimpin, dan adanya tujuan bersama yang harus dicapai.

Dalam kepemimpinan tugas seorang pemimpin tidak hanya terbatas pada kemampuannya melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu, yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan

2.2.2 Fungsi kepemimpinan

a. Fungsi intruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bila mana dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

b. Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Tahap berikutnya konsultasi dari pimpinan pada orang-orang yang dipimpin dapat dilakukan setelah keputusan ditetapkan dan sedang dalam pelaksanaan. Konsultasi itu

dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan. Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

c. Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain. Keikutsertaan pemimpin harus tetap dalam fungsi sebagai pemimpin dan bukan pelaksanaan

d. Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Orang-orang penerima delegasi itu harus diyakini merupakan pembantu pemimpin yang memiliki kesamaan prinsip, persepsi, dan aspirasi.

e. Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang

sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan.

2.2.3 Tipe kepemimpinan

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar, yaitu:

- Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas
- Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama
- Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai

Berdasarkan ketiga pola dasar tersebut terbentuk perilaku kepemimpinan yang berwujud pada kategori kepemimpinan yang terdiri dari tiga tipe pokok kepemimpinan, yaitu:

a. Tipe kepemimpinan otoriter

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang.

Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pimpinan. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahan selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

b. Tipe kepemimpinan kendali bebas

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.

c. Tipe kepemimpinan demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan

demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

2.2.4 Peningkatan kualitas kepemimpinan

Peningkatan kualitas kepemimpinan berarti suatu upaya untuk meningkatkan kemampuan, kualifikasi, dan kompetensi seseorang dalam memimpin organisasi atau yang lainnya. Sebagai seorang pemimpin ia harus memahami bahwa eksistensi dirinya sangat dibutuhkan oleh orang lain, sehingga ia harus berusaha menyesuaikan dirinya dengan tuntutan organisasi dengan memperbaiki dan meningkatkan kualitas dirinya. Untuk meningkatkan kualitas kepemimpinan harus dilakukan secara terus-menerus dan berkesinambungan, mengingat kondisi kehidupan masyarakat yang dinamis. Usaha-usaha tersebut adalah sebagai berikut:

1. Berfikir efektif dalam menetapkan keputusan

Proses berfikir yang berlangsung dalam diri seseorang dapat dibedakan menjadi:

- a. Berpikir yang bersifat intra-personal yakni yang berlangsung di dalam psikis atau otak seseorang, yang bersangkutan dengan atau untuk dirinya sendiri
- b. Berpikir yang bersifat inter-personal, yakni yang berlangsung di dalam psikis atau otak seseorang, yang berhubungan dengan dan berakibat sesuatu pada orang.

Kepemimpinan dapat berjalan secara efektif, bila setiap masukan berupa umpan balik dalam proses berfikir intra-personal atau yang berasal dari orang lain dalam berpikir inter-personal, dimanfaatkan secara maksimal dalam menganalisis sesuatu, termasuk masalah yang sedang dipikirkan. Di samping itu, berpikir seperti itu harus diusahakan agar menghasilkan sesuatu yang logis dan kreatif mengandung unsur inovatif bagi dinamika organisasi. Adapun tolak ukur dalam berpikir efektif adalah tidak boleh berfikir dalam keadaan emosional, berpikir terbuka, menghasilkan buah pikiran yang cocok dengan masalah yang ada, serta tidak didasarkan atau bebas dari prasangka terhadap jenis masukan atau orang yang memberikan masukan.

c. Mengkomunikasikan hasil berpikir

Pemimpin tidak cukup hanya memiliki kemampuan membuat komitmen atau keputusan di dalam proses berpikir. Komitmen atau keputusannya itu harus diterjemahkan menjadi gagasan, prakarsa, inisiatif, kreativitas, pendapat, saran, perintah dan lainnya yang sejenis, baik lisan maupun tertulis, agar diketahui oleh orang lain, khususnya anggota kelompok sendiri. Dengan demikian, berarti hasil berpikir itu harus dikomunikasikan, agar mendapat perangsang bagi orang lain untuk ikut memikirkan dan mempertimbangkannya, sebelum diwujudkan menjadi tindakan atau kegiatan organisasi.

- d. Meningkatkan partisipasi dalam memecahkan masalah
Kemampuan mewujudkan dan membina kerja sama pada dasarnya berarti mampu mendorong dan memanfaatkan partisipasi anggota organisasi secara efektif dan efisien. Kemampuan mewujudkan dan membina partisipasi dalam memecahkan masalah itu, akan bermuara pada perkembangan rasa tanggung jawab dalam melaksanakan tugas secara operasional.
- e. Menggali dan meningkatkan kreativitas
Setiap pemimpin yang menyadari akan pentingnya menggali dan memanfaatkan kreativitas anggota organisasi, juga akan selalu berusaha meningkatkan kemampuan tersebut.

2.3 Disiplin Kerja

2.3.1 Pengertian Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa adanya disiplin yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Disiplin erat kaitannya dengan pengawasan.

Pengawasan menurut Yahya (2006:134) proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai. Oleh karena itu pengawasan yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Untuk memahami secara tepat tentang disiplin, perlu dimengerti dengan jelas apa sebenarnya yang dimaksud dengan "disiplin" itu. Beberapa definisi dikemukakan para ahli adalah sebagai berikut:

Mangkunegara (2011:129) mengutip Keith Davis "*Dicipline is management action to enforce organization standards*" Disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Sutrisno (2013:87) "Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan"

Mangkuprawira (2007:122) "Kedisiplinan karyawan adalah sifat seorang yang secara sadar mematuhi aturan dan peraturan organisasi tertentu. Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja karyawan dan perusahaan. Kedisiplinan seharusnya dipandang sebagai bentuk-bentuk latihan bagi karyawan dalam melaksanakan aturan-aturan perusahaan. Semakin disiplin semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan". Siagian (2008:305) menyatakan bahwa : "Disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut."

Pendisiplinan adalah usaha usaha untuk menanamkan nilai ataupun pemaksaan agar subjek memiliki kemampuan untuk menaati sebuah peraturan. Pendisiplinan bisa jadi menjadi istilah pengganti untuk [hukuman](#) ataupun [instrumen hukuman](#) dimana hal ini bisa dilakukan pada diri sendiri ataupun pada orang lain. <http://id.wikipedia.org/wiki/Disiplin>

2.3.2 Macam-macam Disiplin Kerja

Menurut Mangkunegara (2011:129-128) ada tiga macam kedisiplinan, yaitu :

1. Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri di antara para karyawan. Dengan cara itu para karyawan menjaga disiplin diri mereka bukan semata-mata karena dipaksa manajemen. Adapun aturannya seperti : kehadiran, penggunaan jam kerja, ketetapan waktu penyelesaian pekerjaan.

2. Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Yang berguna dalam pendisiplinan korektif adalah :

- 1) Peringatan pertama dengan mengkomunikasikan semua peraturan terhadap karyawan.
- 2) Sedapat mungkin kedisiplinan diterapkan supaya karyawan dapat memahami hubungan peristiwa yang dialami oleh karyawan.
- 3) Konsisten yaitu para karyawan yang melakukan kesalahan yang sama maka hendaknya diberikan sanksi yang sesuai dengan kesalahan yang mereka buat.
- 4) Tidak bersifat pribadi (impersonal) maksudnya tindakan pendisiplinan ini tidak memandang secara individual tetapi setiap yang melanggar akan dikenakan sanksi yang berlaku bagi perusahaan.

3. Disiplin Progresif

Disiplin progresif berarti memberikan hukuman-hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran-pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius dilaksanakan. Adapun langkah-langkah dalam memberikan hukuman progresif adalah : peringatan lisan, peringatan tertulis, skorsing, dan pemecatan.

Menurut Mangkunegara (2011:131-132) pelaksanaan sanksi terhadap pelanggar disiplin kerja dengan memberikan peringatan, harus segera, konsisten, dan impersonal

1. Pemberian peringatan

Pegawai yang melanggar disiplin kerja perlu diberikan surat peringatan pertama, kedua, dan ketiga. Tujuan pemberian peringatan adalah agar pegawai yang bersangkutan menyadari pelanggaran yang telah dilakukannya. Di samping itu pula surat peringatan tersebut dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam memberikan penilaian kondite pegawai.

2. Pemberian sanksi harus segera

Pegawai yang melanggar disiplin harus segera diberikan sanksi yang sesuai dengan peraturan organisasi yang berlaku. Tujuannya, agar pegawai yang bersangkutan memahami sanksi pelanggaran yang berlaku di perusahaan. Kelalaian pemberian saksi akan memperlemah disiplin yang ada. Di samping itu, memberi peluang pelanggar untuk mengabaikan disiplin perusahaan.

3. Pemberian saksi harus konsisten

Pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak disiplin harus konsisten. Hal ini bertujuan agar pegawai sadar dan menghargai peraturan-peraturan yang berlaku pada perusahaan. Ketidakconsistenan pemberian sanksi dapat mengakibatkan pegawai merasakan adanya diskriminasi pegawai, ringannya sanksi, dan pengabaian disiplin.

4. Pemberian saksi harus impersonal

Pemberian sanksi pelanggaran disiplin harus tidak membedakan pegawai, tua muda, pria-wanita tetap diberlakukan sama sesuai dengan peraturan yang berlaku. Tujuannya agar pegawai menyadari bahwa disiplin kerja berlaku untuk semua pegawai dengan sanksi pelanggaran yang sesuai dengan peraturan yang berlaku di perusahaan.

2.3.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Sutrisno (2013:89-92) banyak faktor yang dapat mempengaruhi tegak tidaknya suatu disiplin dalam organisasi atau perusahaan. Faktor-faktor tersebut antara lain :

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Besar kecilnya kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya disiplin. Para karyawan akan dapat mematuhi segala peraturan yang berlaku, bila ia merasa mendapat jaminan balas jasa yang setimpal dengan jerih payahnya yang telah disumbangkannya bagi perusahaan. Akan tetapi bila ia merasa kompensasi yang diterimanya jauh dari memadai, maka ia akan berpikir mendua, dan berusaha untuk mencari tambahan penghasilan lain diluar, sehingga menyebabkan ia sering mangkir, serta minta izin keluar, dan sebagainya.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan

Keteladanan pimpinan maksudnya bahwa dalam lingkungan perusahaan, semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pimpinan dapat menegakkan disiplin dirinya dari ucapannya, perbuatan dan sikap yang

dapat merugikan aturan disiplin yang sudah diterapkan. Peranan keteladanan pimpinan amat besar dalam perusahaan, karena pimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan masih menjadi panutan para karyawan. Oleh sebab itu, bila seorang pemimpin menginginkan tegaknya disiplin dalam perusahaan, maka ia harus lebih dulu mempraktekannya dan mempelopori, agar dapat diikuti oleh para karyawan lainnya.

3. Ada tidaknya aturan pasti untuk dijadikan pegangan

Pembinaan disiplin tidak akan dapat terlaksana dalam perusahaan, bila tidak ada aturan tertulis yang pasti untuk dapat dijadikan pegangan bersama. Para karyawan mau melakukan disiplin bila ada aturan yang jelas dan di informasikan kepada mereka. Oleh sebab itu, disiplin akan dapat ditegakkan dalam suatu perusahaan, bila ada peraturan tertulis yang telah disepakati bersama.

4. Keberanian pimpinan mengambil tindakan

Suatu disiplin akan dapat ditegakkan, bila di samping aturan tertulis yang jadi pegangan bersama, juga perlu ada sanksi. Bila ada seorang karyawan yang melanggar disiplin, maka perlu ada keberanian pimpinan untuk mengambil tindakan yang sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dibuatnya. Dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa.

5. Ada tidaknya pengawasan pimpinan

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan perlu ada pengawasan, yang mengarahkan para karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan, maka karyawan akan terbiasa melaksanakan disiplin kerja. Mungkin untuk sebagian karyawan yang sudah menyadari arti disiplin, pengawasan seperti ini tidak perlu, tetapi bagi karyawan lainnya, tegaknya disiplin masih perlu agak dipaksakan, agar mereka tidak berbuat semaunya dalam perusahaan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Pimpinan yang berhasil memberi perhatian yang besar kepada para karyawan akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik. Karena ia, bukan hanya dekat dalam arti jarak fisik, tetapi juga mempunyai jarak dekat dalam arti jarak batin. Pimpinan demikian akan selalu dihormati dan di hargai oleh para karyawannya, sehingga akan berpengaruh besar kepada prestasi, semangat kerja dan moral kerja karyawan.

7. Diciptakannya kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Singodimejo dalam Sutrisno (2014:94) beberapa dimensi disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Taat terhadap aturan waktu

Dilihat dari jam masuk kerja, jam pulang, dan jam istirahat yang tepat waktu sesuai dengan aturan yang berlaku di perusahaan.

2. Taat terhadap peraturan perusahaan/ organisasi

Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan

3. Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan

Ditunjukkan dengan cara-cara melakukan pekerjaan-pekerjaan sesuai dengan jabatan, tugas, dan tanggung jawab serta cara berhubungan dengan unit kerja lain

4. Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan/ organisasi

Aturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para pegawai dalam perusahaan.

Berdasarkan pengertian dan beberapa pendapat ahli tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya yang apabila dilanggar akan dijatuhkan hukuman, dengan dimensi Taat terhadap aturan waktu, Taat terhadap peraturan perusahaan/ organisasi, Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan dan Taat terhadap peraturan lainnya di perusahaan/ organisasi. (Sutrisno, 2014)

2.4 Kinerja Karyawan

2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja

organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai oleh seseorang).

Suwatno dan Priansa (2013:196) “Kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja”. Masih dalam Suwatno dan Priansa (2013:196) August W. Smith menyatakan bahwa “*Performance is output derives from process, human otherwise*”. Artinya kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang dilakukan manusia. Fahmi (2012:226) ”Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama periode waktu”.

Mangkunegara (2013:67) ”Istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang)”. Raharjo (2013:94) Kinerja (*performance*) yang dikutip dari Bernardin dan Russel didefinisikan sebagai”...*the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periods*” yang diterjemahkan bebas sebagai catatan hasil dan keuntungan yang dihasilkan oleh fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu selama periode waktu tertentu.

Kinerja adalah sebuah [kata](#) dalam [bahasa Indonesia](#) dari [katadasar](#) "kerja" yang menerjemahkan kata dari bahasa asing [prestasi](#). Bisa pula berarti [hasilkerja](#).
<http://id.wikipedia.org/wiki/Kinerja>

Menurut Rivai (2013:309) Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil, termasuk tingkat ketidakhadiran.

Berbeda dengan Bernardin dan Russel dalam Keban (2012 : 192) mengartikan kinerja sebagai *the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period*. Dalam definisi ini, aspek yang ditekankan oleh kedua pengarang tersebut adalah catatan tentang outcome atau hasil akhir yang diperoleh setelah suatu pekerjaan atau aktivitas dijalankan selama kurun waktu tertentu. Dengan demikian kinerja hanya mengacu pada serangkaian hasil yang diperoleh seorang pegawai selama periode tertentu dan tidak termasuk karakteristik pribadi pegawai yang dinilai.

2.4.2 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok

(Marwansyah, 2012: 228). Selanjutnya Marwansyah (2012: 232) menjelaskan bahwa Penilaian kinerja adalah salah satu alat motivasi paling ampuh yang tersedia bagi pemimpin atau manager, dan mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengukur kinerja secara fair dan obyektif berdasarkan persyaratan pekerjaan.
2. Untuk meningkatkan kinerja dengan mengidentifikasi tujuan-tujuan pengembangan yang spesifik.
3. Untuk mengembangkan tujuan karir, sehingga pegawai dapat selalu menyesuaikan diri dengan tujuan dinamika orhanisasi.

Dengan digunakan penilaian kinerja ini sebagai bahan pertimbangan hal-hal tersebut akan memotivasi pegawai untuk meningkatkan kinerjanya, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi. Melihat betapa pentingnya hasil penilaian kinerja baik terhadap organisasi maupun pegawai, maka pelaksanaannya perlu diupayakan seobyektif mungkin, dengan menghindari faktor suka dan tidak suka dari penilai.

2.4.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan yang dikutip oleh Mangkunegara (2011:67-68) sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan. Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ dirata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-sehari, maka ia akan mudah mencapai kinerja yang diharapkan.
2. Faktor Motivasi. Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai organisasi (tujuan kerja).
3. Sikap mental. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi).

Kemudian Tujuan kinerja menurut Rivai (2013:57):

1. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya.
2. Kemahiran dari pengetahuan baru di mana akan membantu pegawai dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.
3. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja.

4. Target aktivitas perbaikan kinerja.
5. Perbaikan dalam kualitas atau produksi.
6. Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.

2.4.4 Dimensi Kinerja Karyawan

Menurut Siti Alfajar dan Tri Heru (2010:142), mengatakan dimensi-dimensi kinerja yang di evaluasi oleh anggota tim mencakup :

1. Kehadiran dan ketepatan waktu
2. Kemampuan antar personal
3. Sikap mendukung kelompok
4. Perencanaan dan koordinasi

Tika (2014:49) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja yaitu:

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

Standar kinerja dirumuskan sebagai tolak ukur untuk mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan dan

kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang. Standar itu dapat pula dijadikan ukuran dalam mengadakan pertanggungjawaban terhadap apa yang telah dilakukan. Menurut Mangkunegara (2011:75) terdapat beberapa faktor kinerja sebagai standar penilaian kinerja, yaitu:

1. Kualitas kerja yang meliputi ketepatan, ketelitian, keterampilan serta kebersihan.
2. Kuantitas kerja yang meliputi output rutin, serta output non rutin (ekstra)
3. Keandalan atau dapat tidaknya diandalkan yakni dapat tidaknya meliputi intruksi, kemampuan, inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan.
4. Sikap yang meliputi sikap terhadap perusahaan, pegawai lain, pekerjaan serta kerja sama.

Menurut Mathis dan Jackson (2012:38), dimensi kinerja karyawan antara lain:

1. Kuantitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
2. Kualitas dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan karyawan.
3. Ketepatan waktu dari hasil, diukur dari persepsi karyawan terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output. Dapat menyelesaikan pada waktu yang telah ditetapkan serta memaksimalkan waktu yang tersedia.

4. Kehadiran, tingkat kehadiran karyawan dalam perusahaan dapat menentukan kinerja karyawan.

Berdasarkan pengertian di atas menurut para ahli dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan adalah perwujudan fungsi dan kerja yang dilakukan karyawan dalam kurun waktu tertentu dengan memanfaatkan kemampuan berfikir dan teknologi untuk mencapai tujuan yang diharapkan perusahaan. Dengan dimensi kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran dan kerjasama (Mathis dan Jackson, 2012)

2.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan dalam suatu perusahaan dapat memajukan sumber daya manusia yang mempunyai disiplin kerja yang baik. Penegakan disiplin dalam bekerja pada pegawai sudah menjadi perhatian bagi setiap pemimpin, karena pengaruh dari kedisiplinan sangatlah besar pada setiap aspek dalam perusahaan. Disiplin selalu menjadi ukuran yang positif dan biasanya dijadikan sebagai indikasi seseorang yang sukses mencapai tujuannya. Disiplin kerja yang baik maka akan mempengaruhi kinerja dari pegawai tersebut. Menurut Mangkunegara (2012:133) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan dan disiplin kerja. Kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2012:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.

Dimana hasil penelitiannya gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Sahro Romadona (2019) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Brocofon (Espaco food) menyatakan bahwa secara simultan ada pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Brocofon (Espaco food)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Definisi Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel diperlukan guna menentukan jenis dan dimensi dari variabel-variabel yang terkait dalam penelitian ini. Disamping itu, operasionalisasi variabel bertujuan untuk menentukan skala pengukuran dari masing-masing variabel, sehingga pengujian hipotesis dengan menggunakan alat bantu dapat dilakukan dengan tepat. Variabel penelitian merupakan sifat atau nilai dari orang, objek, ataupun kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan untuk dipelajari dan disimpulkan (Sugiyono, 2017).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat terdiri dari :

1. Variabel Bebas (Independent Variable)

Variable independen sering disebut variabel stimulus, predictor, antecedent. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi, yang menyebabkan timbulnya atau berubahnya variabel terikat. Variabel bebas dalam bahasa Indonesia merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahan timbulnya variabel dependen (variabel terikat) (Sugiyono, 2017). Variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini adalah Gaya kepemimpinan dan Disiplin Kerja.

a. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara, pola dan kemampuan tertentu yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi

untuk mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan agar bisa melakukan sesuatu pekerjaan sehingga mencapai suatu tujuan.

b. Disiplin

Disiplin adalah kesediaan seseorang untuk mentaati peraturan dan menjalankan tugas yang diberikan kepadanya dengan penuh tanggung jawab. Dengan dimensi disiplin waktu, disiplin peraturan dan berpakaian dan disiplin tanggung jawab kerja

c. Variabel Terikat (*Dependent Variable*)

Variabel dependen (variabel terikat) sering disebut juga variabel output, kriteria, konsekuen. Variabel terikat dalam bahasa Indonesia sering di sebut dengan variabel terikat. Variabel terikat adalah variabel yang penaruhi atau yang menjadi akibat adanya variabel bebas (Sugiyono, 2017) yaitu Kinerja karyawan. Kinerja karyawan adalah perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Instrumen penelitian ini diukur dengan skala likert, yaitu skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian tertentu. Variabel yang diukur, dijabarkan ke dalam beberapa dimensi, dan masing-masing dimensi mempunyai sub dimensi. Sub dimensi dijadikan sebagai titik tolak menyusun item-item instrument yang berupa pernyataan dalam sebuah kuesioner. Dimensi-dimensi yang digunakan untuk penyusunan kuesioner penelitian secara rinci dapat dilihat pada Tabel 3.1

Tabel 3.1

Operasional variabel Penelitian

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Disiplin (Gaya kepemimpinan X ₁)	Pengambilan keputusan	Keputusan diambil sendiri oleh pemimpin	Skala Likert 5= Sangat Setuju 4= Setuju 3= Kurang Setuju 2= Tidak Setuju 1= Sangat tidak Setuju
	Perilaku pemimpin	Memberikan pengaruh kepada karyawan	
	Orientasi kepemimpinan	Kecepatan dalam menyelesaikan tugas tugasnya.	
Disiplin Kerja (Variabel X ₂)	Disiplin kerja waktu	Absensi kehadiran	Skala Likert 5= Sangat Setuju 4= Setuju 3= Kurang Setuju 2= Tidak Setuju 1= Sangat tidak Setuju
	Disiplin peraturan dan berpakaian	Bekerja sesuai jam kerja waktu penyelesaian pekerjaan	
	Disiplin dan tanggung jawab kerja	Ketaatan pada peraturan pemberian hukuman atau sanksi	
Kinerja Karyawan (Variabel Y)	Prestasi kerja	Hasil Kuantitas	Skala Likert 5= Sangat Setuju 4= Setuju 3= Kurang Setuju 2= Tidak Setuju 1= Sangat tidak Setuju
	Keahlian	Kerjasama Inisiatif	
	Perilaku	Kejujuran Tanggung jawab	
	Kepemimpinan	Koordinasi Pengambilan keputusan	

Sumber : Sugiyono (2017)

3.2 Tempat dan Waktu Penelitian

3.2.1 Tempat Penelitian

Tempat pelaksanaan penelitian ini adalah di PT. BrocoPON (Espaco food) yang beralamatkan di Jl. Jakarta Garden City, No.14 Rt 001/006, Cakung, Jakarta Timur, Jakarta 13910.

3.2.2 Waktu Penelitian

Waktu yang digunakan peneliti untuk penelitian ini dilaksanakan sejak tanggal dikeluarkannya ijin penelitian dalam kurun waktu kurang lebih 3 (tiga) bulan, 1,5 bulan pengumpulan data dan 1,5 bulan pengolahan data yang meliputi penyajian dalam bentuk skripsi dan proses bimbingan berlangsung

3.3 Metode Penelitian

Metode penelitian merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu, secara ilmiah berarti kegiatan penelitian itu didasarkan pada ciri-ciri keilmuan yaitu rasional, empiris, dan sistematis (Sugiyono 2017). Berdasarkan tujuan dan bentuk kerangka konseptual penelitian, maka pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah strategi asosiatif. Strategi asosiatif merupakan strategi penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

Dalam penelitian ini, metode asosiatif digunakan untuk menjelaskan tentang analisis faktor-faktor kinerja karyawan di PT.Brocopon (espoco food) Ada empat faktor Kinerja karyawan yang dikembangkan oleh peneliti sebelumnya dan digunakan sebagai variabel independen (Gaya kepemimpinan dan disiplin kerja). Kinerja karyawan diidentifikasi sebagai variabel dependen dalam penelitian tersebut. Metode riset yang akan dipakai adalah metode analisis deskriptif dengan menggunakan analisis regresi, yaitu untuk mengetahui seberapa besar kontribusi gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Brocopon (espoco food).

3.2 Populasi dan Sampel Penelitian

3.2.1 Populasi Penelitian

Sekaran (2013:121) mendefinisikan populasi (*population*) mengacu pada keseluruhan kelompok orang kejadian, atau hal minat yang ingin di invstigasi.Menurut Sugiyono (2017:115) menyatakan bahwa populasi adalah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karateristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

3.2.2 Sampel Penelitian

Sugiyono (2017:116) mendefinisikan bahwa Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut dan sampel yang diambil dari populasi tersebut betul-betul mewakili. Ukuran sampel merupakan

banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Arikunto (2012:104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya dapat diambil dengan secara keseluruhannya, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasiya.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini didapat dengan teknik pengambilan sampel (teknik *sampling*) *Nonprobability Sampling* dengan *Sampling* Jenuh. Peneliti menggunakan teknik *sampling* ini karena jumlah populasi sebanyak 52 orang. Riduwan (2012:64) mengatakan *sampling* jenuh ialah teknik pengambilan sampel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel dan dikenal juga dengan istilah sensus.

Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT. BROCOPON (Espaco food) yaitu sebanyak 52 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel peneliti dengan sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penyusunan metodologi penelitian ini, di tentukan terlebih dahulu instrument pengumpulan data yang akan digunakan. Data dan informasi tersebut dikumpulkan untuk disusun dan analisa untuk gambaran yang jelas. Jenis data dibedakan menjadi 2 yaitu data primer dan data sekunder, jenis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang dikumpulkan dan olah sendiri oleh suatu organisasi atau perorangan langsung dari objeknya (Sugiyono, 2017).

Data primer yang dikumpulkan dalam penelitian ini yaitu persepsi responden berkaitan dengan variabel penelitian. Metoda pengumpulan data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan wawancara.

1. Kuesioner.

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini pertanyaan dalam kuesioner disusun sesuai dengan urutan variabel yang sesuai dengan dimensi, tujuannya agar pertanyaan dalam kuesioner tidak menyimpang dari tujuan penelitian. Di penelitian ini peneliti menggunakan skala *likert* untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup yang telah disediakan jawaban sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Dalam penelitian ini, peneliti ini akan mengedarkan kuesioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan kepada responden yaitu Karyawan PT. Kimia Farma Unit Produksi Farmasi.

2. Wawancara.

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui tatap muka dan tanya jawab langsung antara peneliti terhadap nara sumber atau sumber data di PT. BROCCOPON (Espaco food)

Data sekunder merupakan data yang diperoleh dalam bentuk sudah jadi, sudah dikumpulkan dan diolah oleh pihak lain, biasanya sudah dalam bentuk publikasi (Suryani, 2015:171). Data sekunder dalam penelitian ini adalah data-data mengenai perusahaan, yaitu berupa profil PT. BROCCOPON (Espaco food)

Metode pengumpulan data sekunder yang digunakan adalah metode dokumentasi.

Untuk mengetahui serta menilai sikap dan persepsi responden tentang variabel Dalam penelitian ini menggunakan skala *Likert*. Jawaban disiplin dan keselamatan kesehatan kerja terhadap kinerja karyawan. setiap item instrumen mempunyai bobot nilai seperti tercantum pada tabel di bawah ini:

Tabel 3. 2.
Bobot Nilai Skala Likert

No.	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
	Kurang Setuju (KS)	3
3	Tidak Setuju (TS)	2
4	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2017)

3.4 Teknik Analisis Data

Prosedur analisis data adalah cara pengolahan data yang terkumpul untuk kemudian dapat memberikan interpretasi hasil pengolahan data ini digunakan untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan, penelitian ini menggunakan analisis regresi untuk mengukur pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Brocopon (espaco food).

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif Arikunto (2013:147) Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain yang terkumpul. Serta untuk menjawab permasalahan

penelitian menggunakan analisis deskriptif, analisis regresi linear berganda, analisis korelasi berganda, koefisien determinasi berganda.

Dalam penelitian ini dilakukan pengolahan data dengan menggunakan komputer. Program SPSS ver. 24.00 yaitu program komputer untuk menghitung nilai statistik.

3.6.1. Uji Kualitas Data

1. Uji Validitas

Menurut Supranto (2012:54), alat ukuran dikatakan valid (sahih) kalau bisa mengukur apa yang seharusnya diukur. Timbangan yang rusak, pertanyaan yang tidak jelas merupakan alat ukur yang tidak sah (*not valid*). Supranto dan Limakrisna (2013), tipe validitas yang digunakan dalam uji validitas adalah validitas konstruk (*validity construct*) yang menentukan validitas dengan cara mengkorelasikan antar skor yang diperoleh masing-masing item yang dapat berupa pertanyaan maupun pertanyaan dengan skor totalnya. Skor total ini merupakan nilai yang diperoleh dari penjumlahan semua skor item. Korelasi antar skor item dengan skor totalnya harus signifikan berdasarkan ukuran statistik. Bila ternyata skor semua item yang disusun berdasarkan dimensi konsep berkorelasi dengan skor totalnya, maka dapat dikatakan bahwa alat ukur tersebut mempunyai validitas.

Uji validitas item atau butir dapat dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS. Rumus korelasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah rumus *product-moment* sebagai berikut:

$$r_b = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

r_b = Koefisien korelasi Pearson antar item instrumen yang akan digunakan dengan variabel yang bersangkutan.

X = Skor item instrumen yang akan digunakan

Y = Skor semua item instrumen dalam variabel tersebut n = Jumlah responden dalam uji coba instrumen

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel untuk degree of freedom (df) = n-2 dengan alpha 0,05. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai r positif, maka butir atau pertanyaan tersebut dikatakan valid. Untuk hasil analisis dapat dilihat pada output uji reliabilitas pada bagian corrected item total correlation. Dalam pengambilan keputusan untuk menguji validitas dimensinya adalah:

Jika r hitung positif serta r hitung > r tabel maka butir atau variabel tersebut valid.

Jika r hitung tidak positif dan r hitung < r tabel maka butir atau variabel tersebut tidak valid, (Ghozali, 2011).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi hasil pengukuran jika dilakukan pengukuran ulang terhadap gejala dan alat ukur yang sama. Yang dimaksud dengan reliabilitas adalah menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik. Reliabilitas menunjukkan tingkat keterandalan tertentu. Menurut Arikunto dalam Supranto dan Limakrisna, (2013:55) *Reliable* artinya dapat dipercaya, jadi dapat diandalkan.

Adapun cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini adalah mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Untuk mengetahui kuesioner tersebut sudah reliabel akan dilakukan pengujian reliabilitas kuesioner dengan bantuan program komputer SPSS. Kriteria penilaian uji reliabilitas adalah (Ghozali, 2011) :

1. Apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dari taraf signifikansi 60% atau 0,60 maka kuesioner tersebut reliabel.
2. Apabila hasil koefisien Alpha lebih kecil dari taraf signifikansi 60% atau 0,60 maka kuesioner tersebut tidak reliabel.

3.6.2. Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian-pengujian terhadap gejala penyimpangan asumsi klasik. Asumsi model linear klasik adalah tidak terdapat normalitas, linieritas, multikolinieritas, heteroskedastisitas dan data terdistribusi secara normal. Ghozali, (2011).

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependen keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan Normal Probability Plot (P-P Plot). Suatu variabel dikatakan normal jika gambar distribusi dengan titik-titik data yang menyebar di sekitar garis diagonal, dan penyebaran titik-titik data searah mengikuti garis diagonal (Ghozali, 2011).

2. Uji Linearitas

Menurut Ghozali (2011), uji linearitas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau tidak. Dengan uji linearitas akan diperoleh informasi apakah model empiris sebaiknya linear, kuadrat, atau kubik. Dalam penelitian ini, uji linearitas yang digunakan adalah metode *Durbin Watson*, jika ditemukan adanya autokorelasi maka spesifikasi model regresi tersebut adalah salah. Uji Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Cara yang digunakan untuk menguji autokorelasi dalam penelitian ini menggunakan uji *Durbin-Watson* (DW-Test). Langkah pengujian adalah dengan membandingkan nilai *Durbin Watson* dengan nilai table, jika signifikan atau berada pada daerah autokorelasi positif maka terjadi kesalahan model. Jika $du < d < 4 - du$, maka keputusannya adalah tidak terdapat autokorelasi, sehingga model regresi yang digunakan sudah benar dalam bentuk linear dan tidak dalam bentuk kuadrat atau lainnya

3. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak ada masalah multikolinearitas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dengan cara melihat Tolerance dan VIF (Variance Inflation Factor). Metode pengambilan keputusan yaitu semakin kecil nilai Tolerance dan semakin besar

nilai VIF maka semakin mendekati terjadinya masalah multikolinearitas. Dalam kebanyakan penelitian menyebutkan bahwa jika toleransi lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10 maka tidak terjadi multikolinearitas (Priyatno,2012).

4. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada model regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat pola titik-titik pada scatterplots regresi (Priyatno,2012)

3.6.3. Analisis Deskriptif

Dalam hal ini digunakan untuk menyajikan data setiap variabel secara sendiri-sendiri dan selanjutnya juga digunakan untuk mengukur gejala pusat yang mencakup median, modus, rerata dan ukuran penyebaran dengan menggunakan standar deviasi serta dilengkapi dengan tabel frekwensi.

3.6.4. Analisis Regresi Linear Berganda

Menurut Supranto (2012:101), regresi linear berganda adalah metode analisis yang tepat dipergunakan kalau masalah penelitian (*research problem*) melibatkan satu variabel tak bebas Y yang metrik yang dipengaruhi atau terkait dengan lebih dari satu variabel bebas X yang metrik dan non-metrik. Tujuan analisis ini untuk memperkirakan/meramalkan nilai Y, kalau semua variabel bebas X sudah diketahui nilainya, dengan menggunakan persamaan regresi linear

berganda yang dibentuk dengan menggunakan metode kuadrat terkecil (*least square method*).

Di samping itu juga untuk mengetahui besarnya pengaruh setiap variabel bebas yang terdapat dalam persamaan. Model regresi linear berganda, dapat ditulis sebagai berikut:

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = kinerja karyawan

X₁ = Gaya kepemimpinan

X₂ = Disiplin kerja

b₀ = Parameter konstanta

b₁, b₂ = Parameter penduga

ε = epsilon merupakan kesalahan pengganggu (*disturbance's error*) yaitu kesalahan yang terjadi pada perkiraan/ramalan nilai Y disebabkan oleh karena masih ada faktor lain yang memengaruhi Y.

3.6.5. Analisis Koefisien Determinasi (R²)

Analisis koefisien determinasi (R²) bertujuan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan (*share*) yang diberikan oleh variabel independen disiplin dan keselamatan kesehatan kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan, yang dinyatakan prosentase (%). (Supranto, 2010)

3.6.6. Pengujian Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Langkah-langkah pengujiannya, sebagai berikut:

1. Merumuskan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a).
 - a. $H_0 : \beta_i = 0$: Variabel independen (X_i) tidak berpengaruh positif terhadap variabel dependen (Y).
 - b. $H_a : \beta_i \neq 0$: Variabel independen (X_i) berpengaruh positif terhadap variabel dependen (Y).
2. Membandingkan hasil besarnya peluang melakukan kesalahan (tingkat signifikansi) yang muncul, dengan tingkat peluang munculnya kejadian (probabilitas) yang ditentukan sebesar 5% atau 0,05 pada output, guna mengambil keputusan menolak atau menerima hipotesis nol (H_0):
 - a. Apabila signifikansi > 0.05 maka keputusannya adalah menerima H_0 dan menolak H_a .
 - b. Apabila signifikansi < 0.05 maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a .

Membandingkan nilai statistik t hitung dengan nilai statistik t tabel:

- a. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima yang berarti variabel X_i tidak berpengaruh positif dengan variabel Y .
- b. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak yang berarti variabel X_i berpengaruh positif dengan variabel Y .

Cara menghitung menggunakan formula yang dijabarkan dibawah ini, dimana

$$t_{hitung} = \frac{b - \beta}{S_e}$$

Keterangan :

β = Parameter yang diestimasi

b = Koefisien regresi

S_e = Standard *error*

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F adalah pengujian signifikansi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (X_1, X_2) secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Y) yaitu kinerja karyawan. Langkah-langkah pengujian dijabarkan sebagai berikut :

1. Merumuskan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a) yakni :

$H_0 : \beta_i = b_1 = b_2 = 0$: Variabel independen (X_1, X_2) tidak berpengaruh positif terhadap variabel dependen (Y).

$H_a : \beta_i \neq b_1 \neq b_2 \neq 0$: Variabel independen (X_1, X_2) berpengaruh positif terhadap variabel dependen (Y).

2. Membandingkan hasil besarnya peluang melakukan kesalahan (tingkat signifikansi) yang muncul, dengan tingkat peluang munculnya kejadian (*probabilitas*) yang ditentukan sebesar 5% atau 0,05 pada output, guna mengambil keputusan menolak atau menerima hipotesis nol (H_0):

- a. Apabila signifikansi > 0.05 maka keputusannya adalah menerima H_0 dan menolak H_a .

- b. Apabila signifikansi < 0.05 maka keputusannya adalah menolak H_0 dan menerima H_a .

Membandingkan nilai statistik F hitung dengan nilai statistik F tabel:

- a. Bila $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, berarti tidak terdapat pengaruh secara simultan.
- b. Bila $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti terdapat pengaruh secara simultan.

Cara menghitung F_{hitung} :

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

dimana:

R^2 = Koefisien determinasi (korelasi berganda)

k = Banyaknya variabel bebas

n = Banyaknya sampel

3. Menentukan nilai kritis (F-tabel)

Dengan tingkat signifikansi adalah 5% ($\alpha = 0,05$), sedangkan *degree of freedom* (df) pembilang sebesar $k-2$ dan df untuk penyebut sebesar $n-k$ dimana k adalah jumlah variabel bebas dan n adalah jumlah sampel maka akan diperoleh nilai F-tabel.