

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN KONSTRUKSI

SOFIYAN TSAURI
SETIA TJAHYANTI

Trisakti School of Management, Jl. Kyai Tapa No.20 Grogol, Jakarta 11440
sofiyantsau@gmail.com, tia@stietrisakti.ac.id

Abstract: *The purpose of this study was to determine the effect of variables such as leadership, competence, and working discipline on the performance of employee. The population in this study were employees of PT. XYZ, division of marketing and development. The sample was obtained through the total sampling method, which in according with the criteria amounted to 65 respondents. Data were collected through questionnaires to all respondents. Hypothesis testing in this study using Multiple Linear Regression analysis method. The results of this study indicate that leadership, competence, and working discipline have positive influence on employee performance. It can be said that the higher the leadership, competence, and working discipline, higher the level of performance given by each employee.*

Keywords: *Leadership, competence, working discipline, employee's performance*

Abstrak: Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh dari variabel seperti kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada PT. XYZ, divisi pemasaran dan pengembangan. Sampel didapat melalui metode sampling total, dimana yang sesuai dengan kriteria berjumlah 65 karyawan. Data dikumpulkan melalui kuesioner kepada seluruh responden. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja, akan semakin tinggi pula tingkat kinerja yang dirasakan oleh setiap karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan merupakan bagian yang sangat penting dalam suatu perusahaan karena dapat meningkatkan output pada sebuah perusahaan. Dengan kata lain, perusahaan akan menuntut kinerja karyawan secara optimal untuk mencapai keberhasilan atas apa yang telah ditetapkan sebagai target. Secara umum kinerja

mencakup perilaku dan mentalitas yang dimiliki seorang karyawan yang berpandangan bahwa hasil kerja hari ini harus lebih baik daripada hasil kerja kemarin, dan hasil kerja akan datang harus lebih baik dari hasil kerja saat ini. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik, setidaknya memiliki kebanggaan tersendiri atas capaian yang diperolehnya. Sebaliknya di pihak perusahaan akan merasa puas atas kinerja yang telah dihasilkan karyawannya, bahkan pada beberapa

perusahaan tak sedikit yang memberikan *reward* (bisa berupa bonus hingga promosi jabatan) atas capaian yang diperoleh karyawannya tersebut. Dengan kata lain kinerja dibutuhkan untuk menilai standar kerja yang telah diberikan karyawan, baik secara kuantitas maupun kualitas.

PT. XYZ merupakan salah satu anak perusahaan BUMN yang didirikan di tahun 1997

silam dan kini menjadi perusahaan yang terkemuka di bidang *Engineering, Production & Installation* (EPI) pada industri beton bukan saja di Indonesia bahkan di Asia Tenggara. PT XYZ memiliki 14 pabrik dan 1 *mobile plant* yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia serta memiliki pertumbuhan industri konstruksi yang tinggi.

Tabel 1 Perbandingan antara Rencana dan Realisasi Kinerja Atas Pendapatan Segmen Usaha Tahun 2019 dan 2020

Uraian/ Description	Rencana 2019	Rencana 2020	Realisasi 2019	Realisasi 2020	Pencapaian 2019 (%)	Pencapaian 2020 (%)
Beton	6.992.799 unit	3.950.563 unit	6.105.554 unit	4.040.796 unit	86.02%	102.28%
Quarry	91.985 unit	45.000 unit	75.346 unit	30.311 unit	81.91%	67.36%
Jasa	869.366 unit	990.084 unit	992.484 unit	732.252 unit	114.16%	73.96%
Jumlah/ Total	7.954.150 unit	4.985.647 unit	7.083.384 unit	4.803.359 unit	89.05%	96.34%

Perusahaan ini memiliki 3 segmen usaha yang menunjang kegiatan operasionalnya, yaitu: (1) segmen beton; (2) segmen *quarry*; dan (3) segmen jasa. Pada ketiga segmen tersebut, memiliki divisi yang bernama pemasaran dan pengembangan. Dengan adanya divisi tersebut, perusahaan menjadi lebih lancar menjalankan aktivitasnya, sehingga berhasil mengukuhkan statusnya sebagai produsen pracetak berpengalaman selama lebih dari 40 tahun di Indonesia.

Seiring dengan merebaknya pandemi Corona di tahun 2020 silam, perusahaan mengalami situasi sulit yang belum pernah ditemui sebelumnya. Dari berbagai kesulitan yang menerpa, salah satunya menyangkut kinerja perusahaan sebagai imbas dari kinerja yang dihasilkan para karyawannya.

Berdasarkan data diatas maka rencana yang telah ditetapkan perusahaan, dimana keseluruhan pencapaian pendapatan 2020 yang diperoleh hanya mencapai 96,34%. Penyebab

utamanya adalah penurunan kontrak terutama yang terkait dengan pengerjaan jalan tol di Indonesia selama masa pandemi. Berkurangnya jalan tol yang dibangun berimbas pada kurangnya pemakaian beton pracetak (*precast*) yang telah diproduksi oleh segmen beton.

Menyalahkan kinerja perusahaan yang turun akibat *force major* (faktor pandemi) jelas bukanlah langkah yang bijak, mengingat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dan dapat dijadikan acuan untuk menilai keberhasilan suatu kinerja. Perusahaan akan menuntut kinerja karyawan secara optimal untuk mencapai keberhasilan atas apa yang telah ditetapkan sebagai target.

Masalah kedua dikarenakan kehadiran setiap tahunnya masih belum dapat mencapai batas toleransi kehadiran yang ditetapkan. Fluktuasi dari kehadiran ini disebabkan oleh kinerja karyawan yang belum optimal.

Bisa dikatakan bahwa baik faktor kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja

diharapkan akan mampu mempengaruhi kinerja karyawan PT. XYZ.

Penelitian yang dilakukan Ambarita (2020) mengkonfirmasi akan hal ini, bahwa ketiga faktor tersebut terbukti mampu mempengaruhi kinerja seorang karyawan pada PT. Rayateh Utama Teladan Canggih Medan secara signifikan.

Kinerja Karyawan

Robbins (2016, 183) menyatakan bahwa “Kinerja adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan atau ability (A), motivation atau motivasi (M), dan kesempatan atau opportunity (O), artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan.” Kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang sudah diberikan kepadanya sebagai bentuk tanggung jawab dengan ketentuan dan kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Suatu perusahaan perlu melakukan penilaian kinerja secara obyektif guna meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan selain pertimbangan yang dibutuhkan dalam memberikan kompensasi yang sesuai dengan kinerja yang telah diberikan karyawan.

Kepemimpinan

Mintzberg (2016, 25) menyatakan bahwa “Peran pemimpin dibagi menjadi tiga konsep: Informational, Interpersonal, dan Decisional. Peran informational merupakan peran yang melibatkan proses penerimaan, pengumpulan, serta penyebaran informasi yang dimilikinya. Tiga peran informasi meliputi proses: *monitor* (memantau), *disseminator* (penyabar), dan juga *spokesman* (juru bicara). Peran interpersonal merupakan peran yang melibatkan orang lain (seperti subordinat dan orang luar organisasi) dan tugas lainnya yang berlaku secara simbolis. Tiga peran interpersonal meliputi: *figurehead* (sosok figur), *leader* (pemimpin), dan *liaison* (penghubung). *Decisional roles* adalah peran pengambilan keputusan berkisar pada pembuatan pilihan. Empat peran decisional

meliputi: *entrepreneur* (wirausahawan), *disturbance handler* (pengendalian gangguan), *resource allocator* (pengalokasi sumber daya), dan *negotiator* (negosiator).” Kepemimpinan adalah proses dalam mempengaruhi orang lain pada suatu organisasi agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya dalam mencapai tujuannya yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Holfian Daulat (2019), kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan secara positif. Merujuk pada temuan tersebut, dibuat hipotesis sebagai berikut:

H₁: Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan secara positif.

Motivasi

Aldefer (2016, 587) menyatakan bahwa “Kebutuhan manusia dibagi menjadi tiga kelompok. Kebutuhan, yakni *Existence* (eksistensi), *Relatedness* (keterhubungan), *Growth* (pertumbuhan) sehingga disebut teori ERG. Kelompok kebutuhan pertama adalah *existence* eksistensi, yakni memerhatikan pada pemberian persyaratan keberadaan material dasar individu. Kelompok kebutuhan kedua yaitu *Relatedness* (keterhubungan) adalah kelompok hubungan yaitu hasrat yang dimiliki untuk memelihara hubungan antar individu yang penting. Kelompok kebutuhan ketiga adalah *Growth* (pertumbuhan), yakni hasrat intrinsik untuk perkembangan individu, ini mencakup pada komponen intrinsik teori kebutuhan adalah sama dengan aktualisasi diri. Motivasi adalah dari dalam maupun luar diri yang mendorong karyawan untuk meningkatkan dan mengarahkan agar melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Gede Restu Mahajaya (2016), motivasi mempengaruhi kinerja karyawan Inspektorat Kabupaten Badung secara positif dan signifikan.

Merujuk pada temuan tersebut, dibuat hipotesis sebagai berikut:

H₂: Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara positif.

Disiplin Kerja

Arif Yusuf Hamali (2018, 214) menyatakan bahwa “Disiplin merupakan sikap hormat yang ada dalam diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Karyawan yang kerap melanggar atau mengacuhkan peraturan perusahaan menandakan bahwa karyawan tersebut memiliki disiplin kerja yang kurang baik.

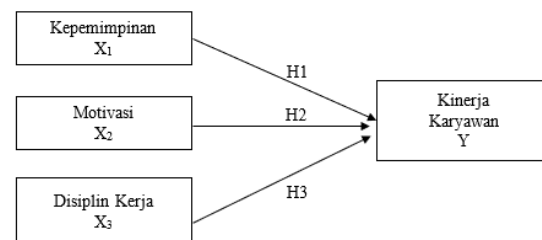
Karyawan yang tunduk pada ketetapan dan peraturan perusahaan menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.” Disiplin mempengaruhi baik atau buruknya seorang karyawan dalam bekerja, karena peraturan yang dibuat perusahaan pada hakikatnya bertujuan untuk mengatur perilaku yang sesuai dengan tujuan yang hendak diraih.

Merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh Zainal Arifudin (2017), disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan pada BPR Bank Daerah Kabupaten Kediri secara positif dan signifikan. Merujuk pada temuan tersebut, dibuat hipotesis sebagai berikut:

H₃: Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara positif.

METODE PENELITIAN

Pemodelan yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kausalitas, yang berarti penelitian akan berfokus pada pengujian sebab akibat antara variabel independen terhadap variabel dependen (Sugiyono 2019, 66). Dengan kata lain, penelitian ini akan berfokus pada kausalitas antara variabel independen (kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan), dimana karyawan yang menjadi



Gambar 1 Model Penelitian

obyek penelitian adalah karyawan pada divisi pemasaran dan pengembangan PT. XYZ.

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono 2019, 126). Dalam penelitian ini, populasinya adalah karyawan pada PT. XYZ, yang berjumlah 65 orang.

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono 2019, 127). Sampel pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT XYZ.

Teknik penentuan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* termasuk *sampling total*. *Sampling total* adalah teknik pengembalian sampel dimana seluruh anggota populasi dijadikan sampel semua (Sugiyono 2019, 134). Dengan demikian jumlah sampel pada penelitian ini berjumlah 65 orang responden.

HASIL PENELITIAN

Metode deskriptif pada penelitian ini digunakan untuk memberikan gambaran tentang profil responden yang didasarkan pada jenis kelamin, umur, pendidikan terakhir dan lama bekerja.

Tabel 2 Karakteristik Responden Berdasarkan pada Jenis Kelamin

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Pria	55	87.3	87.3	57.4
	Wanita	8	12.7	12.7	100.0
	Total	63	100.0	100.0	

Tabel 3 Karakteristik Responden Berdasarkan pada Rentang Usia

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	12-24 Tahun	1	1.6	1.6	1.6
	25-29 Tahun	13	20.6	20.6	22.2
	30-34 Tahun	17	27.0	27.0	29.2
	35-39 Tahun	10	15.9	15.9	65.1
	40-44 Tahun	10	15.9	15.9	81.0
	45-49 Tahun	8	12.7	12.7	93.7
	≥ 50 Tahun	4	6.3	6.3	100.00
	Total	63	100.00	100.00	

Pada Tabel 2 dapat terlihat bahwa jumlah responden berjenis kelamin pria lebih banyak dari jumlah responden wanita. Total responden pria sebanyak 55 orang atau 87,3% dan wanita sebanyak 8 orang atau 12,7,6%.

Merujuk pada usia responden yang ada pada Tabel 3, maka dapat diketahui usia responden terbanyak berdasarkan rentang usia 30 – 34 tahun sebanyak 17 orang atau 27%. Sementara yang berada pada rentang usia 25 – 29 tahun sebanyak 13 orang atau 20,6%. Responden yang

berada pada rentang usia 35 – 39 tahun dan 40 – 44 tahun memiliki jumlah yang sama banyak yaitu 10 orang atau 15,9%, sedangkan responden yang berada pada rentang usia 45 – 9 tahun sebanyak 8 orang atau 12,7% dan responden pada rentang usia di atas 50 tahun hanya 4 orang atau 6,3%. Responden yang berada pada rentang usia 19 – 24 tahun sebanyak 1 orang atau 1,6% yang merupakan karyawan termuda pada perusahaan.

Tabel 4 Karakteristik Responden Berdasarkan pada Lama Kerja

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	< 5 Tahun	18	28.6	28.6	28.6
	6-10 Tahun	19	30.2	30.2	58.8
	11-15 Tahun	12	19.0	19.0	77.8
	16-20 Tahun	8	12.7	12.7	90.5
	21-25 Tahun	6	9.5	9.5	100.0
	Total	63	100.0	100.0	

Berdasarkan Tabel 4 dapat diketahui, untuk pertanyaan lama bekerja di PT. Wijaya Karya Beton, Tbk, responden yang paling banyak menjawab yaitu pada rentang 6 – 10 tahun

sebanyak 19 orang atau 30,2%, disusul dengan responden yang bekerja pada rentang kurang dari 5 tahun sebanyak 18 orang atau 28,6%. Responden yang bekerja pada rentang 11 – 15

tahun sebanyak 12 orang atau 19,0%, sementara yang bekerja pada rentang 16 – 20 tahun sebanyak 8 orang atau 12,7%. Sedangkan responden yang menjadi karyawan senior pada perusahaan dengan rentang kerja 21 – 25 tahun,

hanya 6 orang atau 9,5%. Ini berarti bahwa responden dengan pengalaman kerja terbanyak pada rentang 6 – 20 tahun, sedangkan responden yang merupakan karyawan senior, hanya segelintir orang saja.

Tabel 5 Karakteristik Responden Berdasarkan pada Jenis Pendidikan Terakhir

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Diploma (D3)	1	1.6	1.6	1.6
	Sarjana (S1)	45	71.4	71.4	73.0
	Magister (S2)	17	27.0	27.0	100.0
	Total	63	100.0	100.0	

Sedangkan untuk pertanyaan pendidikan terakhir yang ada pada Tabel 5, responden yang paling banyak menjawab yaitu sarjana (S1) dengan jumlah 45 orang atau 71,4,4%, pendidikan *magister* (S2) sebanyak 17 orang atau 27.0%, dan pendidikan *diploma* 3 (D3) sebanyak 1 orang atau 1,6%. Ini berarti mayoritas responden adalah karyawan yang memiliki gelar akademis baik itu sarjana maupun pasca sarjana.

1. Jika nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel, maka butir pertanyaan dinyatakan sah.
2. Sebaliknya jika nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel, maka butir pertanyaan dinyatakan tidak valid.

Sedangkan nilai r-tabel pada penelitian ini adalah sebesar 0,248. Merujuk pada hal itu, maka nilai validitas instrumen disajikan sebagai berikut:

Hasil Uji Validitas

Ghozali (2018, 51) mengatakan bahwa validitas digunakan untuk menyatakan sah atau tidaknya suatu kuesioner. Berdasarkan acuan yang diberikan, uji validitas pada penelitian ini dilakukan dengan memakai metode *corrected item-total correlation*, dimana:

Tabel 6 Uji Validitas Kepemimpinan (X₁)

Variabel Independen (X ₁)	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	r-table df = n-2	Keterangan
Kepemimpinan 1	0,610	0,248	Valid
Kepemimpinan 2	0,399	0,248	Valid
Kepemimpinan 3	0,515	0,248	Valid
Kepemimpinan 4	0,772	0,248	Valid
Kepemimpinan 5	0,478	0,248	Valid
Kepemimpinan 6	0,626	0,248	Valid

Tabel 7 Uji Validitas Motivasi (X_2)

Variabel Independen (X_2)	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	r-table df = n-2	Keterangan
Motivasi 1	0,616	0,248	Valid
Motivasi 2	0,525	0,248	Valid
Motivasi 3	0,646	0,248	Valid
Motivasi 4	0,485	0,248	Valid
Motivasi 5	0,499	0,248	Valid
Motivasi 6	0,583	0,248	Valid
Motivasi 7	0,514	0,248	Valid
Motivasi 8	0,365	0,248	Valid

Tabel 8 Uji Validitas Disiplin Kerja (X_3)

Variabel Independen (X_3)	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	r-table df = n-2	Keterangan
Disiplin Kerja 1	0,560	0,248	Valid
Disiplin Kerja 2	0,610	0,248	Valid
Disiplin Kerja 3	0,649	0,248	Valid
Disiplin Kerja 4	0,650	0,248	Valid
Disiplin Kerja 5	0,529	0,248	Valid
Disiplin Kerja 6	0,715	0,248	Valid

Tabel 9 Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Dependen (Y)	<i>Corrected Item Total Correlation</i>	r-table df = n-2	Keterangan
Kinerja Karyawan 1	0,542	0,248	Valid
Kinerja Karyawan 2	0,433	0,248	Valid
Kinerja Karyawan 3	0,490	0,248	Valid
Kinerja Karyawan 4	0,616	0,248	Valid
Kinerja Karyawan 5	0,471	0,248	Valid
Kinerja Karyawan 6	0,381	0,248	Valid
Kinerja Karyawan 7	0,268	0,248	Valid
Kinerja Karyawan 8	0,567	0,248	Valid
Kinerja Karyawan 9	0,380	0,248	Valid
Kinerja Karyawan 10	0,421	0,248	Valid

Berdasarkan Tabel 6 sampai Tabel 9 tentang hasil uji validitas di atas dapat diketahui bahwa nilai *corrected item-total correlation* (r-hitung) antara variabel independen dan variabel dependen lebih besar dari nilai r-tabel yaitu 0,248. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua butir indikator yang ada pada tiap instrumen dalam penelitian ini valid. Ini artinya

bahwa setiap instrumen dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Hasil Uji Reliabilitas

Ghozali (2018, 45) mengatakan bahwa reliabilitas diperlukan untuk menyatakan bahwa suatu instrumen penelitian dapat memenuhi keterhandalan. Suatu instrumen penelitian dapat

dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan memenuhi akidah konsistensi dari waktu ke waktu. Pada penelitian ini, pengukuran reliabilitas instrumen menggunakan uji *Cronbach Alpha* (α), dengan ketentuan sebagai berikut:

- Jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6, maka instrumen dapat dikatakan reliabel.
- Sebaliknya, jika nilai *Cronbach Alpha* lebih kecil dari 0,6, maka instrumen tersebut dapat dikatakan tidak reliabel.

Berikut ini adalah hasil pengujian reliabilitas pada variabel independen maupun dependen pada penelitian ini.

Tabel 10 Hasil Uji Reliabilitas

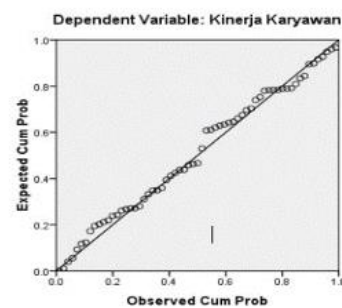
Variabel	Reliabilitas	Cronbach Alpha	Hasil
Kepemimpinan (X1)	0.805	0.60	Reliabel
Motivasi (X2)	0.810	0.60	Reliabel
Disiplin Kerja (X3)	0.841	0.60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.788	0.60	Reliabel

Berdasarkan Tabel 10 maka dapat diketahui bahwa semua variabel baik independen dan dependen yaitu: Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), Disiplin Kerja (X_3) dan juga Kinerja Karyawan (Y) mempunyai nilai reliabilitas > 0,60 yang artinya butir-butir pernyataan dapat

menghasilkan jawaban yang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Ini berarti bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini bersifat reliabel atau memiliki keterhandalan.

Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas diperlukan untuk mengetahui apakah data yang didapat berdistribusi normal atau tidak. Pada penelitian ini, terdapat dua uji normalitas, yaitu dengan menggunakan metode grafik dan metode non-grafik. Sedangkan pada metode non-grafik, pengujian dilakukan dengan menggunakan perhitungan *Kolmogorov-Smirnov*.



Gambar 2 Hasil Uji Normalitas – P Plot

Pada Gambar 2 tersebut, maka akan dapat kita lihat terdapat titik-titik yang menyebar pada sepanjang garis diagonal pada grafik P-Plot. Dengan demikian, maka dapat dikatakan bahwa data tersebut terdistribusi normal. Berdasarkan Tabel 11, diketahui nilai signifikansi untuk semua variabel bernilai > 0,05. Dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal dan lulus uji normalitas.

**Tabel 11 Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Kepemimpinan	Motivasi	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan
N		63	63	63	63
Normal Parameters	Mean	24.89	32.78	25.03	42.03
	Std. Derivation	3.394	4.070	3.393	4.366
	Most Extreme Differences				
Most Extreme Differences	Absolute	0.120	0.123	0.147	0.089
	Positive	0.066	0.061	0.074	0.043
	Negative	-0.120	-0.123	-0.147	-0.089
Kolmogorov-Smirnov Z		0.955	0.973	1.167	0.708
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.321	0.300	0.131	0.699

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi terjadi hubungan antara variabel independen. Model Regresi yang baik adalah yang tidak terjadi multikolinearitas yang memiliki *nilai tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terdapat ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians residualnya tetap, maka disebut homokedastisitas. Namun jika nilainya berbeda, maka disebut heteroskedastisitas.

Model yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mengujinya, digunakan 2 metode, yaitu metode grafik (dengan menggunakan *scatterplot*) dan metode non-grafik (menggunakan *Glejser*).

Tabel 12 Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Kepemimpinan	0.587	1.703	Tidak terjadi multikolinearitas

Motivasi	0.481	2.079	Tidak terjadi multikolinearitas
Disiplin Kerja	0.410	2.441	Tidak terjadi multikolinearitas

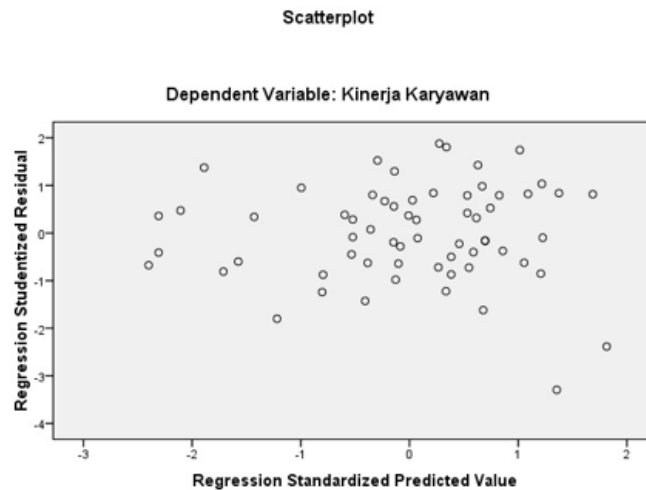
Berdasarkan Tabel 12, maka dapat kita ketahui bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi sehingga layak untuk digunakan. Ini dapat terjadi karena nilai *Tolerance* > 0,1 dan VIF (*Variance Inflation Factor*) < 10.

Model regresi yang baik adalah jika tidak terjadi korelasi diantara variabel independen yang ada, karena apabila ini terjadi diantara variabel-variabel independen maka tidak jelas variabel mana yang mempengaruhi variabel dependen.

Dengan menggunakan *Scatterplot* di atas titik-titik menyebar secara acak dengan kata lain tidak membentuk suatu pola tertentu. Ini menunjukkan tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga data dapat digunakan dalam model regresi.

Sedangkan dengan menggunakan metode non-grafik, Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja memiliki nilai signifikansi yang lebih besar dari > 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tidak

terjadi heteroskedasititas, yang berarti data baik untuk digunakan dalam model regresi.



Gambar 3 Hasil Uji Heteroskedasititas Metode Grafik

Tabel 13 Hasil Uji Glejser

Variabel	Signifikansi
Kepemimpinan (X1)	0,420
Motivasi (X2)	0,860
Disiplin Kerja (X3)	0,455

Uji Autokorelasi

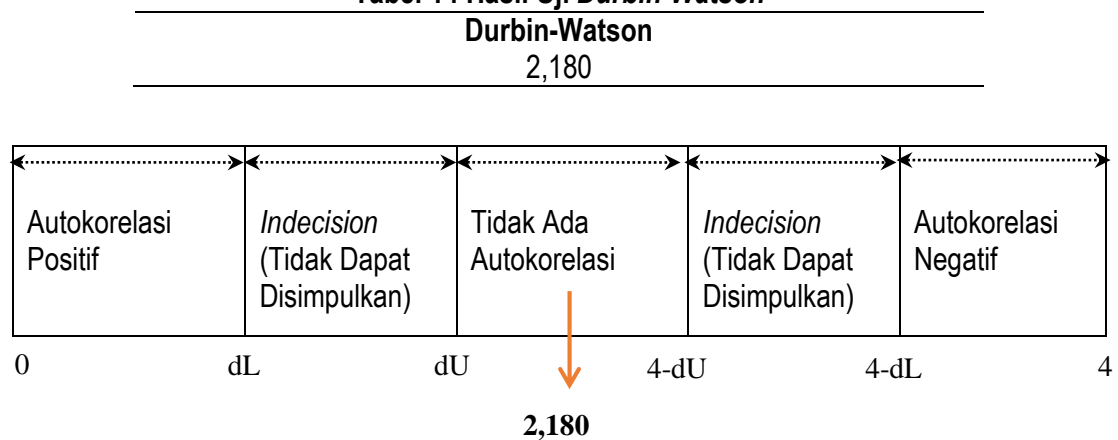
Uji autokorelasi berguna untuk mengetahui apakah dalam suatu model regresi terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya. Secara umum, autokorelasi dapat terjadi karena observasi yang berurutan sepanjang waktu yang berkaitan satu dengan yang lainnya. Untuk mengujinya, digunakan metode Durbin Watson (DW).

Berdasarkan Tabel 14 didapatkan nilai *Durbin-Watson* sebesar 2,180. Nilai tersebut

kemudian dibandingkan dengan table D-W dengan jumlah sampel (n) = 63, jumlah variabel independen (k) = 3, dengan taraf signifikansi 0,05 sehingga didapatkan nilai $du = 1,6932$.

Dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi autokorelasi positif maupun negatif. Ini dapat terjadi karena nilai D-W berada dibawah $4-dU = 2,3068$ dan diatas $dU = 1,6932$ ($1,6932 < 2,180 < 2,3068$), maka model regresi yang didapat adalah estimator terbaik, tidak bias, dan konsisten.

Tabel 14 Hasil Uji Durbin-Watson



Gambar 4 Hasil Uji Durbin-Watson

Koefisien Korelasi (R)

Berdasarkan Tabel 15, diperoleh angka *Coefficient Correlation* (R) sebesar 0,790 yang artinya Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), dan Disiplin Kerja (X_3) secara bersama-sama memiliki hubungan yang kuat dan positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) karena nilai R-nya berada diantara 0,600 – 0,799.

Koefisien Determinasi (R Square)

Nilai *R Square* = 0,625 dapat diartikan bahwa 62,5% variabel Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi oleh variabel Kepemimpinan (X_1), variabel Motivasi (X_2), dan variabel Disiplin Kerja (X_3). Sedangkan sisanya sebesar 37,5% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Tabel 15 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,790 ^a	,625	0,606

Tabel 16 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
Variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), Disiplin Kerja (X_3)
terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Coefficients ^a			
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	11.936	3.103	
Kepemimpinan	.349	.134	.271
Motivasi	.317	.123	.296
Disiplin Kerja	.440	.160	.342

a. Dependent Variable: Total_Y

Uji F digunakan untuk menguji apakah model regresi yang digunakan cukup baik atau tidak,

dengan melihat nilai F_{hitung} dan membandingkannya pada F_{tabel} :

1. Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ dan nilai signifikansinya $< 0,05$, maka terdapat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan nilai signifikansinya $> 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Berdasarkan Tabel 17 dapat dilihat bahwa variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), Disiplin Kerja (X_3) memiliki $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $32,747 > 2,76$ dan tingkat signifikan sebesar $p\text{-value}$ (0,000) yang berarti $< \alpha$ (0,05) maka dapat disimpulkan bahwa model termasuk kriteria *Fit*.

Tabel 17 Hasil Uji F

Model	F	Sig.
1	32,747	0,000 ^b

Berdasarkan hipotesis 1 pada terlihat bahwa nilai *sig* Kepemimpinan = 0,000 dan $t_{hitung} = 6,604$. Karena nilai *sig* $< 0,05$ dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,00100), maka Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hipotesis terlihat bahwa nilai *sig* Motivasi = 0,000 dan $t_{hitung} = 7,340$. Karena nilai *sig* $< 0,05$ dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,00100), maka Motivasi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hipotesis terlihat bahwa nilai *sig* Disiplin Kerja = 0,000 dan $t_{hitung} = 8,168$. Karena nilai *sig* $< 0,05$ dan $t_{hitung} > t_{tabel}$ (2,00100), maka Disiplin Kerja berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Karyawan.

PENUTUP

Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini terbatas hanya pada tiga variabel independen yaitu variabel Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja,

sementara masih banyak variabel lain yang memberikan kontribusi pada Kinerja Karyawan.

2. Penelitian ini hanya dilakukan disalah satu BUMN milik pemerintah Indonesia, yaitu PT. XYZ dengan jumlah sampel responden yang diteliti sebanyak 63 pegawai. Hal ini dikarenakan keterbatasan dalam waktu, tenaga, dan biaya penelitian.

Rekomendasi

1. Bagi penelitian selanjutnya
Diharapkan bagi peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain yang dapat membuat penelitian ini menjadi lebih baik.
2. Bagi Perusahaan
Untuk meningkatkan kinerja perusahaan PT XYZ perlu memperhatikan dan meningkatkan motivasi dengan mengadakan kegiatan seperti *workshop*, training dan seminar guna meningkatkan potensi, kreativitas, minat, bakat dan prestasi kerja karyawan. Perusahaan perlu mengadakan forum komunikasi. Forum komunikasi bertujuan untuk menyampaikan ide, saran, ataupun evaluasi pekerjaan.

REFERENCES:

- Anggita dan Tjahyanti, S. 2017. Pengaruh Pelatihan, Pengalaman kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Jakarta: STIE Trisakti. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 19(1a), 76-81.
- Amirullah. 2015. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Arifudin, Z. 2017. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada BPR Bank Daerah Kabupaten Kediri. *Simki-Economic*. 01(04).
- Arzia, G dan Siti Ning Faridah. 2021. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumatrasarana Sekar Sakti Cabang Surabaya Pada Masa Pandemi (Covid-19). *JABEISTIK: Jurnal Analtika Bisnis, Ekonomi, Sosial dan Politik*. 1(2).
- Astuti, W. 2020. Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indosat Tbk Jakarta Selatan. *Jurnal Semarak*. 3(2), 101-112).
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Daft, R.L. 2016. *Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Daular, H., dkk. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sarana Agro Nusantara. *Jurnal Darma Agung*. 28(3).
- Djaelani, A.K. dan Anwarodin., M.K. 2020. Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Kecamatan Srono Kabupaten Banyuwangi. *E-jurnal Riset Manajemen*.
- Dubrin, A. J. 2005. *Leadership* (Terjemahan Tri Wibowo & Budi Santoso). Jakarta: Prenada Media.
- Ghozali, I. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamali, A.Y. 2016. *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Hasibuan, M.S.P. 2019. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan*. Produktivitas. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hersberg, F. 2001. *Work and The Nature of Man*. New York: The World Publishing Company.
- Kompri. 2015. *Motivasi Pembelajaran Perspektif Guru dan Siswa*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mahajaya, G.R., dan Subudi, M. 2016. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Kabupaten Badung. *E-jurnal Manajemen Unud*. 5(11).
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, S. dan Hubeis, A.V. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Mintzberg, H. 2016. *Tracking Strategies: Toward A General Theory*. New York: Oxford University Press Inc.,
- Nainggolan, M.S., dan Hendry. 2020. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PP London Sumatera Tbk Batu Lokong, Galang, BG.POM Kabupaten Deliserdang Sumatera Utara. *NIAGAWAN*, 9(1).
- Pranata, O.S., Astuti, E.S, dan Utami, H.N. 2018. Pengaruh Pelatihan Terhadap Kompetensi dan Kinerja Karyawan (Studi pada karyawan tetap di PT Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah Malang Divisi *Mobile Marketing* Syariah). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 61(3).
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sekaran, U. & Bougie, R. 2017. *Metode Penelitian untuk Bisnis: Pendekatan Pengembangan-Keahlian*. Jakarta: Salemba Empat.

- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumiati, M. dan Purbasari, R.R.N. 2020. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Jakarta: STIE Trisakti. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. 21(1a-2), 211-220.
- Sunarto, A. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, serta Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Study di PT Mitsui Leasing Capital Indonesia Abdul Mas Jakarta Pusat). *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 8(1).
- Supranto, J. 2000. *Teknik Sampling untuk Survei dan Eksperimen*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Surura, N, Gani, A., dan Alam, R. 2020. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Wika Beton Tbk di Makassar. *Jurnal Ilmu Ekonomi*. 3(1).
- Sutrisno, E. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.