



## ENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Candra Aji Baskoro✉

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Semarang, Indonesia

### Info Artikel

*Sejarah Artikel:*  
Diterima April 2014  
Disetujui Mei 2014  
Dipublikasikan  
Juni 2014

*Keywords:*  
*Transformational  
Leadership; Motivation;  
work Discipline and Work  
Performance*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 54 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non-probability* sampling dengan teknik sampling jenuh jadi seluruh populasi digunakan sampel. Variabel penelitian ini terdiri dari kepemimpinan transformasional, motivasi, disiplin dan kinerja. Analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif persentase analisis regresi linear berganda dan koefisien determinasi dengan menggunakan SPSS 21. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan masukan bagi KSU Prima Mandiri Kabupaten Pati untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan cara pemimpin mampu bersikap bijaksana dalam setiap pengambilan keputusan agar karyawan lebih segan terhadap pemimpinnya. Selain itu pemimpin dirasa perlu memperhatikan lebih karyawannya dengan cara melakukan komunikasi kepada karyawan di luar jam kerja. Pengawasan terhadap karyawan pada saat jam kerja berlangsung dapat meminimalisir kesalahan karyawan dalam bekerja sehingga kualitas pekerjaan yang dihasilkan semakin baik.

### Abstract

*The research is to analyze the influence of leadership transformational, motivation and discipline on the employees work performance. Sample in this research totaled 54 employees. Sampling techniques using non-probability sampling and the sampling technique is saturated so the entire population used samples. Variable this research consisting of leadership transformational, motivation, discipline and performance. Data collection methods used were questionnaires. Analysis of the data used is descriptive analysis of the percentage, multiple linear regression analysis and the coefficient of determination with SPSS 21. The results showed transformational leadership, motivation and discipline work simultaneously affect the performance of the employee. This research is expected to enter for the KSU Prima Mandiri Pati to improve the performance of employees by means of a leaders capable of being wise in any decision making so that more employees are disinclined toward its leader. Besides leader is considered necessary to pay close attention to more of its employees by conducting communication to an employee on the outside working hours. Supervision against the employee at the time of the working hours in progress can be minimize errors an employee in worked so as the quality of work that is produced is getting better.*

© 2014 Universitas Negeri Semarang

✉ Alamat korespondensi:  
Gedung C6 Lantai 1 FE Unnes  
Kampus Sekaran, Gunungpati, Semarang, 50229  
E-mail: [candraaji72@yahoo.co.id](mailto:candraaji72@yahoo.co.id)

## PENDAHULUAN

Sekarang dan masa yang akan datang persaingan dalam dunia usaha menjadi semakin tinggi dan tidak dapat dihindari. Untuk dapat bertahan dan berkembang dalam kondisi tersebut, perusahaan harus dapat mengembangkan dan mengolah sumber daya yang dimiliki perusahaan/organisasi. Sumber daya manusia menjadi asset paling penting dalam suatu organisasi karena merupakan sumber yang mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam era kompetensi.

Koperasi Serba Usaha Prima Mandiri yang bergerak dibidang simpan pinjam yang ingin meningkatkan kinerja karyawannya. Tujuan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Pada KSU Prima Mandiri gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan atasan kepada bawahannya berjalan dengan baik, hal itu terbukti dengan melibatkan para karyawan untuk mengambil keputusan dalam rapat anggota, memberikan dukungan kepada semua karyawan, memberikan perhatian kepada semua karyawan, mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, dan mengarahkan para karyawan untuk dapat bekerja dengan baik demi kelangsungan tujuan organisasi.

Pemberian motivasi di KSU Prima Mandiri sudah berjalan dengan baik, hal itu terbukti dengan para karyawan bekerja penuh semangat, komunikasi antara pimpinan dan karyawan juga terjalin dengan baik, dan beberapa bonus diberikan oleh perusahaan ketika karyawan berprestasi dalam melaksanakan suatu pekerjaan, selain itu juga masih mendapatkan bonus pada akhir tahun dan juga tunjangan hari raya 1x gaji normal.

Disiplin kerja di KSU Prima Mandiri kurang berjalan dengan baik. Hal itu terbukti dalam setiap bulannya masih banyak karyawan yang tidak masuk kerja dengan alasan sakit, ijin atau sengaja membolos kerja. Selain itu, masih banyak juga karyawan KSU Prima Mandiri yang

terlambat datang kerja. Meskipun ada konsekuensi yang jelas mengenai ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan namun, para karyawan tetap saja banyak yang sengaja tidak hadir atau terlambat datang kerja.

Berbagai usaha yang berkaitan dengan kepemimpinan dan motivasi sudah diberikan kepada karyawan KSU Prima Mandiri namun kinerja yang ditunjukkan menurun, hal itu dibuktikan dengan masih banyaknya ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan di tahun 2013. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel 1.1

**Tabel 1.1** Daftar Ketidakhadiran dan Keterlambatan Karyawan KSU Prima Mandiri Pada Bulan Januari-Desember 2013

Bulan	Jumlah Karyawan	Ketidakhadiran		Keterlambatan	
		Orang	Persentase	Orang	Persentase
Januari	54	7	12,96%	8	14,81%
Februari	54	3	5,56%	10	18,52%
Maret	54	9	16,67%	11	20,37%
April	54	7	12,96%	6	11,11%
Mei	54	12	22,22%	9	16,67%
Juni	54	11	20,37%	13	24,07%
Juli	54	5	9,26%	9	16,67%
Agustus	54	6	11,11%	15	27,78%
September	54	7	12,96%	8	14,81%
Oktober	54	2	3,70%	5	9,26%
November	54	7	12,96%	11	20,37%
Desember	54	7	12,96%	13	24,07%

Sumber: Bagian Personalia KSU Prima Mandiri 2013

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan paling banyak terjadi pada bulan Mei yang berjumlah 12 orang dan paling sedikit terjadi pada bulan februari yaitu berjumlah 3 orang. Sedangkan keterlambatan paling banyak terjadi pada bulan Agustus yaitu berjumlah 15 orang dan keterlambatan paling sedikit terjadi di bulan oktober yaitu 5 orang.

Ketidakhadiran dan keterlambatan karyawan dalam bekerja dapat menyebabkan kinerja karyawan menurun. Hal ini dapat dijelaskan, bahwa jika karyawan tidak hadir atau terlambat dalam bekerja maka tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan

terbengkalai atau tidak selesai sesuai dengan yang diharapkan. Hal ini akan menimbulkan ketidakefektifan dan ketidakefisienan seseorang dalam bekerja, dan lebih jauh lagi dapat menurunkan kinerja.

Dilihat dari permasalahan yang ada, penelitian ini memfokuskan untuk menganalisis tingkat kinerja karyawan yang menurun mulai tahun 2013 dengan indikasi tingkat absensi yang tinggi. Analisis kinerja ini ditinjau melalui variabel kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja. Tujuannya adalah dengan adanya kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja yang tinggi diharapkan kinerja karyawan dapat ditingkatkan kembali.

Kepemimpinan adalah bagian penting manajemen, tetapi tidak sama dengan manajemen. Kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Manajemen mencakup kepemimpinan, tetapi juga mencakup fungsi-fungsi lain seperti perencanaan, pengorganisasian dan pengawasan (Handoko, 1986:294-295). Robbins dan Coutler, (2008:90) mendefinisikan kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya.

Penelitian terdahulu yang diteliti Surbakti, 2013:5 berhasil membuktikan bahwa variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT KAI, penelitian ini juga didukung oleh Mondiani, 2012:7 dengan hasil variabel kepemimpinan transformasional dan variabel kompensasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Maulizar, 2012:7 menjelaskan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan bank Mandiri Syariah.

(Handoko, 2001:252), motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang

mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna tujuan. Motivasi merujuk pada kekuatan-kekuatan internal atau eksternal seseorang yang membangkitkan antusiasme dan perlawanan untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu. Motivasi karyawan mempengaruhi produktivitas, dan sebagian tugas seorang manajer adalah menyalurkan motivasi menuju pencapaian tujuan-tujuan organisasional (Daft, 2002:363).

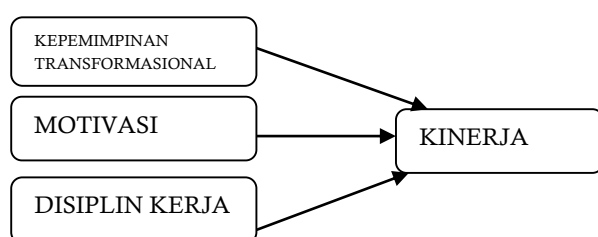
Terdapat berbagai penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Adanya hubungan positif antara motivasi kerja, kemampuan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Rahmawati, 2006:7). Penelitian tersebut juga didukung oleh Suwardi dkk, 2011:83 yang hasilnya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan untuk mencapai kinerja yang optimal, maka motivasi kerja pegawai harus ditingkatkan

Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan yang baik yang tertulis maupun tidak (Hasibuan, 2009:193-194). Selain itu menurut Handoko, (2001:208) bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional.

Berdasarkan penelitian terdahulu variabel Kepemimpinan, beban kerja, kedisiplinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Sunarso, 2010:12). Dan juga didukung oleh penelitian lain yang menyebutkan bahwa semua variabel independen (kepemimpinan, disiplin, motivasi, pengawasan, dan lingkungan kerja) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Sulastiningsih, 2008:10).

Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

- H1 : kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.  
 H2 : motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.  
 H3 : disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.  
 H4 : kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan
- Berdasarkan hubungan antar variabel penelitian seperti yang dirumuskan dalam hipotesis maka model penelitian sebagai berikut:



**Gambar 1.** Model Penelitian

## METODE PENELITIAN

Sampel dalam penelitian ini berjumlah 54 karyawan Koperasi Serba Usaha Prima Mandiri Kabupaten Pati. Teknik pengambilan sampel menggunakan *non probability sampling* dengan sampling jenuh, semua populasi digunakan untuk sampel. Jenis data yang digunakan adalah data primer dan sekunder, data primer diperoleh dari jawaban kuesioner yang diisi karyawan yang akan menjelaskan variabel yang akan dileiti yaitu kepemimpinan transformasional, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data identitas karyawan, jumlah karyawan, daftar absensi karyawan beserta profil Koperasi Serba Usaha Prima Mandiri Kabupaten Pati.

Metode pengumpulan data ini menggunakan interview atau wawancara dan

kuesioner atau angket. Kuesioner atau angket adalah metode pengumpulan data dengan memberikan pertanyaan tertulis pada responden untuk dijawab. Untuk menjawab pertanyaan ini menggunakan skala likert dengan rentang jawaban satu sampai lima. Kuesioner ini terdiri empat variabel yang akan diukur yaitu kepemimpinan transformasional dari Bass (dalam Jan Stewart, 2006:12), motivasi dari maslow (dalam Hasibuan, 2001:224), disiplin kerja dari Abdurrahmat, (2006:173), dan kinerja karyawan dari Benardin (dalam Robbins, 2002:260)

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari: kepemimpinan transformasional dengan indikator *idelaized influence, inspirational motivation, intelectual stimulation, individual consideration*. Motivasi kerja dengan indikator kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, kebutuhan aktulisasi diri. Disiplin kerja dengan indikator balas jasa, keadilan, waskat (pengawasan melekat), sanksi hukuman dan komitmen kerja. Dan kinerja karyawan diukur dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, komitmen kerja. Teknik analisis data yang digunakan yaitu analisis deskriptif persentase analisis regresi linear berganda dan koefisien determinasi dengan menggunakan SPSS 21.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahian suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid atau sah mempunyai validitas tinggi. Sebaliknya, instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah (Arikunto, 2006:168).

**Tabel 2.** Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan Transformatif

<b>No</b>	<b>R<sub>xy</sub></b>	<b>r<sub>tabel</sub></b>	<b>Keterangan</b>
1	0,719	0,361	Valid
2	0,378	0,361	Valid
3	0,151	0,361	Tidak Valid
4	0,420	0,361	Valid
5	0,481	0,361	Valid
6	0,592	0,361	Valid
7	0,825	0,361	Valid
8	0,448	0,361	Valid
9	0,574	0,361	Valid
10	0,425	0,361	Valid
11	0,726	0,361	Valid
12	0,765	0,361	Valid
13	0,644	0,361	Valid
14	0,368	0,361	Valid
15	0,663	0,361	Valid
16	0,469	0,361	Valid
17	0,610	0,361	Valid
18	0,443	0,361	Valid
19	0,422	0,361	Valid
20	0,044	0,361	Tidak Valid
21	0,398	0,361	Valid
22	0,610	0,361	Valid
23	0,651	0,361	Valid
24	0,563	0,361	Valid
25	0,406	0,361	Valid
26	0,678	0,361	Valid
27	0,323	0,361	Tidak Valid
13	0,644	0,361	Valid
14	0,368	0,361	Valid
15	0,663	0,361	Valid
16	0,469	0,361	Valid
17	0,610	0,361	Valid
18	0,443	0,361	Valid
19	0,422	0,361	Valid
20	0,044	0,361	Tidak Valid
21	0,398	0,361	Valid
22	0,610	0,361	Valid
23	0,651	0,361	Valid
24	0,563	0,361	Valid
25	0,406	0,361	Valid
26	0,678	0,361	Valid
27	0,323	0,361	Tidak Valid
22	0,610	0,361	Valid

23	0,651	0,361	Valid
24	0,563	0,361	Valid
25	0,406	0,361	Valid
26	0,678	0,361	Valid
27	0,323	0,361	Tidak Valid
28	0,416	0,361	Valid
29	0,579	0,361	Valid
30	0,424	0,361	Valid
31	0,397	0,361	Valid
32	0,473	0,361	Valid
33	0,584	0,361	Valid
34	0,545	0,361	Valid
35	0,605	0,361	Valid
36	0,706	0,361	Valid
37	0,409	0,361	Valid
38	0,746	0,361	Valid
39	0,706	0,361	Valid
40	0,046	0,361	Tidak Valid
28	0,416	0,361	Valid
29	0,579	0,361	Valid
30	0,424	0,361	Valid
31	0,397	0,361	Valid
32	0,473	0,361	Valid
33	0,584	0,361	Valid
34	0,545	0,361	Valid
35	0,605	0,361	Valid
36	0,706	0,361	Valid
37	0,409	0,361	Valid
38	0,746	0,361	Valid
39	0,706	0,361	Valid
40	0,046	0,361	Tidak Valid
28	0,416	0,361	Valid
29	0,579	0,361	Valid
30	0,424	0,361	Valid
31	0,397	0,361	Valid
32	0,473	0,361	Valid
33	0,584	0,361	Valid
41	0,398	0,361	Valid
42	0,562	0,361	Valid
43	0,712	0,361	Valid
44	0,274	0,361	Tidak Valid
45	0,468	0,361	Valid
46	0,552	0,361	Valid
47	0,562	0,361	Valid
48	0,496	0,361	Valid
49	0,579	0,361	Valid

50	0,792	0,361	Valid
51	0,478	0,361	Valid
52	0,792	0,361	Valid
53	0,468	0,361	Valid
54	0,712	0,361	Valid
55	0,543	0,361	Valid
41	0,398	0,361	Valid
42	0,562	0,361	Valid
43	0,712	0,361	Valid
44	0,274	0,361	Tidak Valid
45	0,468	0,361	Valid
46	0,552	0,361	Valid
47	0,562	0,361	Valid
48	0,496	0,361	Valid
49	0,579	0,361	Valid
50	0,792	0,361	Valid
51	0,478	0,361	Valid
52	0,792	0,361	Valid
53	0,468	0,361	Valid
54	0,712	0,361	Valid
55	0,543	0,361	Valid
52	0,792	0,361	Valid

Sumber data: Data primer yang diolah, 2014

### Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2006:178).

**Tabel 3** Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

No	Variabel	Cronbach Alpha	Cronbach Alpha yang di syaratkan	Kesimpulan
1	Kepemimpinan Transformatif	0,858	>0,70	Reliabel
2	Motivasi	0,852	>0,70	Reliabel
3	Disiplin Kerja	0,823	>0,70	Reliabel
4	Kinerja Karyawan	0,889	>0,70	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

### Uji Asumsi Klasik

Ada 4 uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu, uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

### Uji Normalitas

Berdasarkan hasil dari uji normalitas dengan uji kolmogorov smirnov, diperoleh hasil sebagai berikut.

**Tabel 4** Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		54
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,95413619
Most Extreme Differences	Absolute	,088
	Positive	,088
	Negative	-,064
Kolmogorov-Smirnov Z		,650
Asymp. Sig. (2-tailed)		,792

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari tabel diperoleh nilai sig = 0,792 > 0,05, maka data dikatakan terdistribusi secara normal.

### Uji Multikolinearitas

Hasil uji multikolinearitas dari penelitian ini dapat dilihat dari tabel coefficients uji multikolinearitas sebagai berikut.

**Tabel 5** Multikolonieritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9,596	2,435		3,940	,000
1 x1	,242	,172	,314	2,975	,005
x2	,279	,131	,211	2,130	,038
x3	,194	,148	,465	4,174	,000

a. Dependent Variable: y

Berdasarkan tabel 5 terlihat setiap variabel bebas mempunyai nilai *tolerance*  $\geq 0,1$  dan nilai *VIF*  $\leq 10$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonearitas antar variabel bebas dalam model regresi ini.

### Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan uji glejser hasil yang didapat dengan melihat dari tabel *coefficients* dengan terlebih dulu mengabsolutkan nilai residual adalah sebagai berikut.

**Tabel 6** Heteroskesdastisitas *Glejser Test*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 x1	-,071	,101	-,875	-,697	,489
x2	,014	,088	,192	,164	,870
x3	,109	,099	1,412	1,110	,272

a. Dependent Variable: Absut

Hasil tampilan output SPSS dengan jelas menunjukkan semua variabel independen mempunyai nilai sig  $\geq 0,05$ . Jadi tidak ada variabel independen yang signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen Absut.

### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terdapat korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode tertentu dengan periode sebelumnya. Uji autokorelasi ditentukan dengan uji *Durbin Watson*.

**Tabel 7** AUTOKORELASI

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,642 <sup>a</sup>	,414	,593	2,641

a. Predictors: (Constant), x3, x2, x1

b. Dependent Variable: y

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Tolerance VIF

Berdasarkan tabel 7 dapat disimpulkan bahwa hasil uji autokorelasi yang ditunjukkan dengan nilai *Durbin-Watson* sebesar 1,695. Nilai ini akan dibandingkan dengan nilai tabel dengan menggunakan nilai signifikan 0,05 dengan jumlah sampel 54 dan jumlah variabel independen 3, maka nilai  $du = 1,681$  dan  $4-du = 2,319$ . Sehingga dapat dirumuskan  $1,681 < 1,695 < 2,319$  maka dapat ditarik kesimpulan bahwa tidak ada autokorelasi. Jadi model regresi layak untuk memperkirakan kinerja karyawan berdasarkan kepemimpinan transformasional, motivasi, dan disiplin kerja.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu Gaya kepemimpinan transformasional (X1), motivasi (X2) dan disiplin kerja (X3) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

**Tabel 8** Persamaan Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	9,596	2,435		3,940	,000
1 x1	,242	,172	,314	2,975	,005
x2	,279	,131	,211	2,130	,038
x3	,194	,148	,465	4,174	,000

Dependent Variable: y

Sumber: Data primer yang diolah 2014

Berdasarkan tabel 8 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 9,596 + 0,242X_1 + 0,279X_2 + 0,194X_3$$

Dari persamaan diatas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

Nilai konstanta sebesar 9,596, yang artinya jika kepemimpinan transformasional, motivasi, dan disiplin kerja diasumsikan konstan,



maka besarnya nilai kinerja karyawan adalah sebesar 9,596.

1. Nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan transformasional sebesar 0,242. Artinya apabila terjadi peningkatan pada variabel kepemimpinan transformasional diasumsikan variabel motivasi dan disiplin kerja konstan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula jika terjadi penurunan pada kepemimpinan transformasional, maka kinerja karyawan akan menurun.
2. Nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi sebesar 0,279. Artinya bahwa apabila terjadi peningkatan pada variabel motivasi diasumsikan variabel kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja konstan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat, sama halnya ketika terjadi penurunan pada variabel motivasi, maka kinerja karyawan akan menurun.
3. Nilai koefisien regresi untuk variabel disiplin kerja sebesar 0,194. Artinya apabila terjadi peningkatan pada variabel disiplin kerja diasumsikan variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi konstan, maka kinerja karyawan juga akan meningkat, begitu pula jika terjadi penurunan pada disiplin kerja maka kinerja karyawan akan menurun.

Koefisien regresi variabel kepemimpinan transformasional, motivasi, disiplin kerja diperoleh memiliki tanda koefisien positif. Hal ini memiliki maksud bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional, motivasi, disiplin kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan.

### Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel penjelas dapat menerangkan variasi variabel terikat secara individu. Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas signifikansi (Prob.Sig) dengan tingkatan kepercayaan tertentu yang dipilih ( $\alpha$ ). Dalam penelitian ini,  $\alpha$  yang digunakan sebesar 0,05. Hasil uji t ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 9** Hasil Uji Parsial

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error Beta				
(Constant)	9,596	2,435			3,940	0,000
x1	,242	,172	,314		2,975	0,005
x2	,279	,131	,211		2,130	0,038
x3	,194	,148	,465		4,174	0,000

a. Dependent Variable: y

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan tabel 9 diatas hasil uji parsial dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pada variabel kepemimpinan transformasional diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung}$  sebesar 2,975 dengan signifikansi hitung sebesar  $0,005 < 0,05$ . Karena tingkat signifikansi variabel kepemimpinan transformasional lebih kecil dri 0,05 maka kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu H1 yang berbunyi “kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan” diterima.
2. Pada variabel motivasi diperoleh probabilitas  $t_{hitung}$  sebesar 2,130 dengan signifikansi hitung sebesar  $0,038 < 0,05$ . Karena tingkat signifikansi variabel motivasi lebih kecil dari 0,05 maka motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu H2 yang berbunyi “motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan” diterima.
3. Pada variabel disiplin kerja diperoleh nilai probabilitas  $t_{hitung}$  sebesar 4,174 dengan signifikansi hitung sebesar  $0,000 < 0,05$ . Karena tingkat signifikansi variabel disiplin kerja lebih kecil dari 0,05 maka disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, oleh karena itu H3 yang berbunyi “disiplin kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan” diterima.

### Uji Simultan (Uji F)

Uji F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau

simultan terhadap variabel dependen. Berikut hasil perhitungan Uji F:

**Tabel 10** Uji F

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	5125,121	3	1708,374	184,678	,000 <sup>b</sup>
Residual	462,527	50	9,251		
Total	5587,648	53			

a. Dependent Variable: y

b. Predictors: (Constant), x3, x2, x1

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan tabel 10 diatas, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 184,678 dengan taraf signifikansi 0,000. Dimana taraf signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Oleh karena itu  $H_4$  yang berbunyi “kepemimpinan transformasional, motivasi, disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan” diterima.

#### Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel bebas yakni kepemimpinan transformasional (X1), motivasi (X2), disiplin kerja (X3) terhadap variabel terikat yakni kinerja karyawan (Y) pada KSU Prima Mandiri Kabupaten Pati. Digunakan nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* untuk mencari koefisien determinan.

**Tabel 11** Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,642 <sup>a</sup>	,414	,593	2,641	1,695

a. Predictors: (Constant), x3, x2, x1

b. Dependent Variable: y

Sumber: Data primer yang diolah, 2014

Pada tabel 11 menunjukkan bahwa angka *Adjusted R<sup>2</sup>* sebesar 0,593. Hal ini berarti variabel bebas yakni kepemimpinan transformasional (X1), motivasi (X2), disiplin kerja (X3) secara bersama-sama dapat menjelaskan variabel terikat yakni kinerja karyawan sebesar 59,3%, sedangkan sisanya 40,7% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui variabel mana sajakah yang mempunyai pengaruh pada kinerja karyawan. Dalam penelitian ini variabel bebas yang digunakan adalah variabel kepemimpinan transformasional (X1), motivasi (X2) dan disiplin kerja (X3) sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja karyawan (Y).

1. Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSU Prima Mandiri. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan transformasional yang dilakukan seorang pemimpin maka akan membuat kinerja karyawan KSU Prima Mandiri semakin baik.
2. Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSU Prima Mandiri. Hal ini berarti semakin baik motivasi yang diberikan oleh pemimpin maka hal tersebut akan membuat kinerja karyawan KSU Prima Mandiri semakin baik.
3. Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan KSU Prima Mandiri. Hal ini berarti semakin baik disiplin kerja yang diterapkan pemimpin maka hal tersebut akan membuat kinerja karyawan KSU Prima Mandiri semakin baik.
4. Variabel kepemimpinan transformasional, motivasi, dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan KSU Prima Mandiri. Yang artinya bahwa kinerja karyawan akan semakin baik apabila kepemimpinan transformasional, motivasi, dan disiplin kerja ditingkatkan.

### Saran

Sebaiknya pemimpin yang baik bersikap bijaksana dalam setiap pengambilan keputusan agar karyawan lebih segan terhadap pemimpinnya. Selain itu pemimpin dirasa perlu memperhatikan lebih karyawannya dengan cara melakukan komunikasi kepada karyawan di luar jam kerja. Pengawasan terhadap karyawan pada saat jam kerja berlangsung dapat meminimalisir

kesalahan karyawan dalam bekerja sehingga kualitas pekerjaan yang dihasilkan semakin baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astuti dan Pane. 2009. "Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Transformasional, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen* ISSN: 1639-9727, Volume 6 Edisi 1. Hal 67-85. Semarang: Universitas Stikubank.
- Arikunto dan Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Daft, Richard. 2012. *Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Ghozali, Imam. 2011. *Ekonometrika*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hariandja, Marihot T. E. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Harlie. 2011. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan". *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume 10 No. 4. Hal 860-867. Kalimantan Selatan: STIA Tabalong.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Handoko, Hani. 1986. *Manajemen Edisi II*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. BPFE, Yogyakarta
- Ivancevich. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: Jaya Sakti.
- Kartono. 1994. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert dan Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Maulizar, Musnadi, dan Yunus. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Banda. Universitas Syiah Kuala, Aceh". *Jurnal Manajemen* ISSN: 2302-0199, Volume 1 No.1. Hal 58-65. Banda Aceh: Universitas Syiah Kuala.
- Mondiani, Tria. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. PLN (PERSERO) UPJ Semarang". *Jurnal Administrasi Bisnis*, Volume 1 No. 1. Hal 46-54. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Rachmawati, Warella. 2006. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kemampuan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Badan Kesatuan Bangsa dan Perlindungan Masyarakat Popinsi Jawa Tengah". *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, Volume 3 No. 1. Hal 89-97.
- Rivai dan Veithzal. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, P. Stephen dan Mary Coutler 2010. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, P. Stephen dan Mary Coutler. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi 5. Alih Bahasa: Halida, Dewi Sartika. Jakarta: Erlangga.
- Sinambela, Lijan. 2012. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Simamora. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta: STIE YKPN.
- Stewart, Jan. 2006. "Transformational Leadership: An Evolving Concept Examined through the Works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*". *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, Issue#54, June 26. Canada: University of Winnipeg.
- Sulsilaningsih, Nur. 2008. "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai". *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* Volume 1 No 2. Hal 1-19. Surakarta: STIE AUB Surakarta.
- Sunarso dan Kusdi. 2010. "Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan, Beban Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SD". *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia* Volume 4 No 1. Hal 72-79. Surakarta: Universitas Slamet Riyadi Surakarta.

- Sugiyono. 2008. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Surbakti, Marwan Petra dan Suharmono. 2013. "Analisis Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Manajemen ISSN: 2337-3792*, Volume 2 No. 3. Hal 1. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Suryo. 2010. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi dan Inovasi terhadap Kinerja (Studi pada Panti Asuhan di Kota Tomohon dan Kabupaten Minahasa)". *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Volume 8 No. 2. Hal 391-401. Malang: Universitas Brawijaya Malang.
- Suwardi, dan Joko Utomo. 2011. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Setda Kabupaten Pati)". Dalam *Jurnal analisis manajemen*, vol.5 No.1. Hal. 75-86. Kudus: Fakultas Ekonomi Muria Kudus
- Usman, Husaini, 2009. *Manajemen Edisi 3*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Winardi. 2012. *Pemotivasian Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.