

# **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN BAHAN BANGUNAN BJ HOME DI YOGYAKARTA**

Disusun oleh:  
Hanna Novita Prastya

Pembimbing:  
FX. Suwanto

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Alamat: Jalan Babarsari 43-44, Yogyakarta

## **Abstrak**

Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di dalam Perusahaan BJ Home Yogyakarta. Sumber data yang dipakai adalah data primer dan data sekunder. Data primer dalam penelitian ini didapatkan melalui pendistribusian kuesioner yang diisi langsung oleh karyawan di dalam perusahaan, sedangkan data sekunder didapat dari catatan dari pihak lain di dalam perusahaan yang tidak termasuk dalam responden pengisian kuesioner. Data diolah menggunakan regresi linear berganda, uji t, dan uji F.

Pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner mengenai gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Skala pengukuran menggunakan skala Likert 5 poin dan menggunakan jumlah sample 72 responden. Pengambilan sample dilakukan dengan menggunakan metode Slovin.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara bersamaan terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan pengaruh yang sangat dominan mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja memiliki pengaruh yang kurang baik bagi perusahaan karena beberapa karyawan masih kurang mematuhi peraturan yang dibuat dan ditetapkan oleh perusahaan.

**Kata kunci:** kinerja karyawan, gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin kerja.

## A Latar Belakang Masalah

Untuk menjalankan perusahaan dengan baik dan sukses, faktor eksternal dan internal merupakan faktor yang harus dijalankan dengan baik dan seimbang. Dalam menjaga keseimbangan faktor eksternal dan internal tersebut, karyawan dalam perusahaan dan kinerjanya sangat perlu diperhatikan. Karyawan dan kinerjanya merupakan jembatan yang menghubungkan faktor internal dan eksternal. Karyawan yang akan berhubungan langsung dengan pimpinan perusahaan dan juga konsumen. Konsumen tentunya juga akan menilai kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut sebelum dia memutuskan untuk memberikan loyalitasnya dengan membeli atau memakai jasa dari perusahaan tersebut.

Faktor kepemimpinan juga merupakan hal yang sangat mempengaruhi jalannya operasional perusahaan. Gaya kepemimpinan akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Maka dari itu seorang pemimpin harus benar-benar memiliki keterampilan, kreativitas, emosi, dan kecerdasan yang baik untuk memimpin karyawannya dalam bekerja. Menjadi pemimpin dengan keterampilan manusia berarti peka terhadap kebutuhan dan motivasi orang lain serta mempertimbangkan kebutuhan orang lain di dalam pengambilan keputusan (Katz, 1955). Pemimpin yang baik harus bisa memberikan motivasi kepada bawahannya agar mereka selalu memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan. Menurut Pauleen (2004:229) pemimpin harus peka dengan "aliran" proses tim, memberikan perhatian pada masalah terkecil untuk menyingkirkan masalah potensial yang bisa mengganggu kerja tim. Memperhatikan kebutuhan karyawan dan masalah karyawan dalam kinerjanya adalah hal baik untuk memotivasi karyawan dalam bekerja lebih baik lagi. Mengingat faktor sumber daya manusia sangatlah berpengaruh penting bagi jalannya sebuah perusahaan maupun organisasi.

Seorang pemimpin harus mampu memberikan motivasi kerja yang baik bagi karyawannya. Motivasi kerja akan mempengaruhi karyawan dalam menjalankan proses kerjanya di dalam perusahaan, sehingga gaya kepemimpinan yang baik tidak akan menjamin suksesnya sebuah perusahaan bila karyawannya tidak memiliki motivasi yang baik dalam bekerja. Motivasi kerja yang dimiliki karyawan akan mengukur loyalitas kerja yang diberikan oleh seorang karyawan untuk perusahaan tempat dia bekerja. Seorang pemimpin harus bisa menjalin komunikasi baik dengan karyawannya. Tidak hanya itu saja, tetapi ada kalanya karyawan di dalam perusahaan juga harus ikut ambil bagian dalam persoalan-persoalan yang sedang dialami oleh perusahaan.

Motivasi dan gaya kepemimpinan demokratis yang dinilai cukup loyal memberikan semangat kerja bagi karyawan. Hal ini juga harus diimbangi dengan memberikan pula tindakan tegas yang dapat dilakukan dengan mengadakan atau membuat peraturan-peraturan perusahaan guna menjaga dan meningkatkan disiplin kerja karyawan. Disiplin kerja merupakan bagian dari kinerja karyawan dimana karyawan akan dituntut untuk memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, kapan mereka

harus datang dan bekerja tepat waktu, dan juga saat mereka harus bekerja dengan mematuhi peraturan yang dibuat oleh perusahaan di tempat mereka bekerja. Disiplin kerja yang baik akan sangat berperan bagi peningkatan kinerja di sebuah perusahaan. Gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan juga disiplin kerja harus berjalan dengan seimbang. Hal ini dimaksudkan agar karyawan tidak merasa tertekan dengan aturan kerja di dalam perusahaan dan mencegah terjadinya stress kerja yang kemungkinan akan dialami karyawan jika dirinya juga dilibatkan dalam beberapa masalah internal perusahaan. Disiplin kerja diadakan hanya sebatas untuk mengatur kinerja karyawan agar karyawan bekerja sesuai dengan tujuan perusahaan.

Mengingat jumlah tenaga kerja di BJ Home yang juga terus mengalami peningkatan membuat BJ Home harus merencanakan sistem kerja yang baik. Agar tujuan perusahaan tercapai dengan baik sesuai yang diharapkan perusahaan maka dibangunlah suatu sistem penilaian disiplin kerja terhadap perusahaan. Sistem inipun mulai terlihat hasilnya dalam waktu beberapa bulan saja. Terlihat sejumlah karyawan berhasil meningkatkan kualitas perusahaan tetapi akan tetapi beberapa karyawan mengalami stress kerja dan menyebabkan kemunduran kinerja karyawan beberapa karyawan. Hal inilah yang membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian di Perusahaan BJ Home, mengenai dampak perubahan karyawan terhadap kinerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh penulis ini mengacu pada penelitian terdahulu yaitu milik Messa Media mengenai pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja yang sangat berpengaruh bagi kinerja karyawan di dalam perusahaan tahun 2012, penelitian yang dilakukan oleh Jacob Einsenberg 2011 yang meneliti motivasi kerja mengatasi stress kerja dan meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan, dan juga penelitian Regina Aditya mengenai gaya kepemimpinan yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan tahun 2014. Hasil penelitian mereka mengatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan.

## **B Rumusan Masalah**

- a. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan?
- b. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan?
- c. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan?
- d. Dari gaya kepemimpinan, pemberian motivasi kerja, dan disiplin kerja, manakah yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan?

## **C Tujuan Penelitian**

Melihat rumusan masalah di atas, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

- a. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan.
- b. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh variabel pemberian motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
- c. Untuk menganalisis bagaimana pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
- d. Untuk menganalisis dari variabel gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin kerja manakah yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

## **D Landasan Teori**

Variabel-variabel dalam karya tulis ini terdiri dari variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y) yang saling mempengaruhi satu dengan yang lain. Variabel bebas (X) dalam karya tulis ini terdiri dari gaya kepemimpinan demokratis (X1), motivasi kerja (X2), dan disiplin kerja (X3) yang memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (Y) yaitu kinerja karyawan.

### **1 Kinerja Karyawan (Y)**

Faktor Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang terpenting dalam beroperasinya sebuah perusahaan. Tanpa adanya faktor ini sebuah perusahaan tidak akan dapat beroperasi dengan baik. Tidak hanya faktor SDM saja yang dinilai penting, tetapi yang teramat penting adalah faktor dari kinerja SDM tersebut dalam hal pencapaian tujuan (*goal*) dari sebuah perusahaan. Untuk mencapai hasil yang terbaik tentu saja perusahaan harus mempertimbangkan secara matang kriteria SDM seperti apa yang hendak dicari dan juga perusahaan harus selalu memantau kinerja dari seorang karyawan tersebut. Menurut kamus besar Bahasa Indonesia (2006:63) mengatakan kinerja merupakan:

- sesuatu yang dicapai
- prestasi yang diperlihatkan dan telah dicapai
- kemampuan seorang karyawan untuk bekerja

Dengan adanya kriteria kinerja tersebut tentu saja dapat menjadi pertimbangan bagi sebuah perusahaan dalam mengawasi kinerja SDMnya ini.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja baik akan memperhatikan kuantitas dan kualitas yang dia hasilkan selama bekerja, dan adanya pekerja lain akan dijadikannya sebagai tolok ukur pembandingnya dalam dia bekerja. Apabila kinerjanya masih dirasa kurang bila disbanding dengan karyawan lain tentu saja dia akan semakin lebih lagi meningkatkan kinerjanya demi pencapaian tujuan perusahaan dan kemajuan perusahaan tempat dia bekerja.

### **2 Gaya Kepemimpinan Demokratis (X1)**

Hal yang bisa dilihat dari keberhasilan sebuah perusahaan adalah bagaimana cara seorang pemimpin memimpin karyawannya dalam bekerja, supaya menghasilkan kinerja yang baik. sebuah perusahaan. Menurut Harold

Kontz (1986:147) kepemimpinan merupakan sebuah aspek pengelolaan yang penting. Kemampuan untuk memimpin merupakan kunci seorang manajer dalam kesuksesannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Esensi dari kepemimpinan adalah kepengikutan (*followership*), dengan kata lain adanya keinginan dari orang-orang untuk mengikuti seseorang (manajer) yang dipercaya dapat menyediakan sarana untuk mencapai tujuan, keinginan, dan kebutuhan mereka (karyawan).

Gaya kepemimpinan demokratis banyak dinilai merupakan gaya kepemimpinan yang paling ampuh untuk membawa kesuksesan perusahaan. Gaya kepemimpinan ini dinilai dapat memberikan motivasi tersendiri bagi karyawan. Menurut Harold Kontz (1986:150), seorang pemimpin dalam kepemimpinan gaya demokratis ini tidak banyak menggunakan kekuasaannya, melainkan memberikan kesempatan sebanyak-banyaknya kepada bawahan untuk mandiri dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Pemimpin seperti ini akan bergantung pada bawahan mereka untuk menetapkan sendiri tujuan dan cara bawahan dalam hal pencapaian tujuan perusahaan, dan tugas pemimpin adalah menjalin komunikasi baik dengan bawahannya untuk memberikan informasi yang dibutuhkan seorang karyawan dalam penyelesaian pekerjaannya di dalam perusahaan untuk pencapaian tujuan dari perusahaan.

### **3 Motivasi Kerja (X2)**

Barellson dan Steiner dalam buku Manajemen (1986:115), mengatakan bahwa istilah motif merupakan suatu keadaan dari dalam diri seseorang yang akan mendorong, mengaktifkan, menggerakkan, dan yang akan menyalurkan perilaku manusia untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Harold Kontz (1986:115) motivasi merupakan istilah umum yang mencakup keseluruhan dorongan, keinginan, kebutuhan, dan daya yang sejenis. Dengan menyatakan manajer memotivasi karyawan manajer melakukan hal-hal yang diharapkan dapat memuaskan dorongan dan keinginan karyawan yang dapat menimbulkan seorang karyawan untuk bertindak sesuai dengan keinginan manajer dalam hal pencapaian tujuan perusahaan.

Abraham Maslow dalam bukunya yang berjudul “*Organizational Behavior and Human Performance*” (1968), mengatakan bahwa kebutuhan manusia sebagai berikut:

- Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk makan, minum, perlindungan fisik, bernafas, dan seksual. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat terendah atau kebutuhan yang paling dasar.
- Kebutuhan rasa aman, yaitu kebutuhan akan rasa dilindungi dari ancaman, bahaya, dan pertentangan di lingkungan hidup.

- Kebutuhan rasa memiliki (social), yaitu kebutuhan untuk diterima di dalam kelompok, berinteraksi, dan kebutuhan dicintai serta mencintai.
- Kebutuhan harga diri, yaitu kebutuhan untuk merasakan dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- Kebutuhan untuk mengaktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Kebutuhan untuk berpendapat dengan mengemukakan ide-ide, gagasan, dan kritik terhadap sesuatu.

#### **4 Disiplin kerja (X3)**

L.Mathis (2002:314) mengatakan bahwa disiplin kerja merupakan bentuk pelatihan yang dilakukan untuk menegakkan peraturan-peraturan yang ada di dalam perusahaan. Mereka yang sering dipengaruhi oleh sistem disiplin di dalam perusahaan adalah para karyawan yang bermasalah dalam hal menaati peraturan yang dibuat oleh perusahaan. Masalah yang sering timbul di dalam perusahaan adalah masalah absensi, jam kerja, dan ketidakpatuhan karyawan terhadap aturan yang sudah dibuat oleh perusahaan. Disiplin kerja ini perlu dibangun supaya pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan terhadap peraturan yang dibuat perusahaan dapat diminalkan.

Disiplin yang dibangun di dalam perusahaan semata-mata hanya untuk mengatur perilaku karyawan supaya mereka dapat diarahkan ke dalam tujuan perusahaan. Motivasi dan gaya kepemimpinan demokratis yang diberikan tidak akan berjalan baik untuk mencapai tujuan perusahaan apabila karyawan di dalamnya cukup bebas dalam hal menaati peraturan perusahaan. Dibangunnya sistem disiplin kerja di dalam perusahaan ini diharapkan dapat membatasi perilaku karyawan supaya mereka tidak terlena dengan segala kebebasan yang diberikan oleh perusahaan dan pemimpin mereka, tetapi supaya mereka tetap berjalan menuju arah tujuan perusahaan.

#### **E Rancangan Uji Hipotesis dan Kerangka Pemikiran**

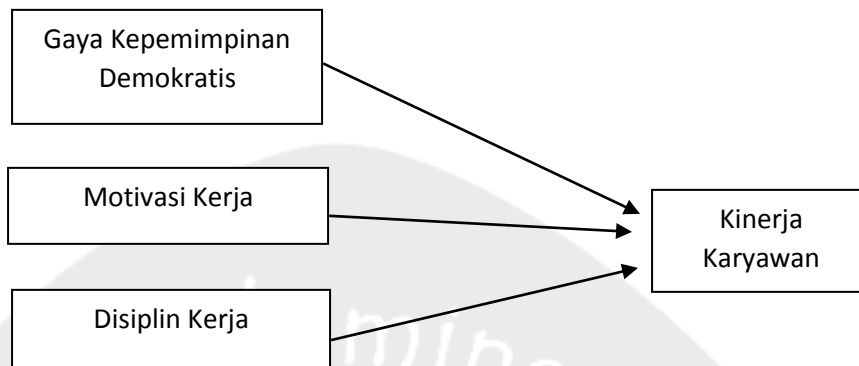
Dalam penelitian ini terdapat 3 rancangan yang dipakai untuk menjawab rumusan masalah dan memperjelas tujuan dari penelitian ini. Hipotesis yang sudah dirancang adalah sebagai berikut ini:

H1 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan.

H2 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

H3 : Terdapat pengaruh yang signifikan dari variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Melihat hipotesis di atas maka dapat digambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut ini :



*Sumber : dikembangkan oleh penulis*

Dengan adanya kerangka pemikiran yang terbentuk di atas maka akan lebih memperjelas tujuan dari penelitian ini. Kerangka penelitian di atas sesuai dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Regina Aditya Reza (2010), Jacob Einsenberg (2011), dan Messa Media Gusti (2012).

#### **F Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Bahan Bangunan BJ Home di Yogyakarta” dilakukan di supermarket bahan bangunan BJ Home yang beralamat di Jalan Raya Janti Ringroad Timur No. 96, Yogyakarta. Waktu penelitian ini dimulai dari bulan September 2014 – Oktober 2014.

#### **G Jenis dan Sumber Data**

Pada penelitian ini penulis menggunakan 2 sumber data untuk melengkapi data-data yang diperlukan dalam penelitian. Adapun sumber data yang digunakan:

- **Data Primer**  
Data ini didapatkan langsung melalui pengisian kuesioner yang dilakukan oleh responden (karyawan BJ Home). Kuesioner yang dipakai adalah kuesioner milik Regina Aditya Reza (2010) dan J. Indvik tentang gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan. Regina Aditya Reza ini pada mulanya juga mengadopsi kuesioner ini dari jurnal Rosari (2005).
- **Data Sekunder**  
Data ini didapatkan secara tidak langsung atau melalui perantara yang dalam hal ini adalah catatan dari pihak lain di dalam perusahaan yang tidak termasuk dalam pengisian kuesioner. Hal ini dilakukan guna kelancaran analisis data dan olah data.

## H Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi yang ada di Perusahaan BJ Home ini sebanyak 250 karyawan, sehingga pada saat penelitian diputuskan menggunakan pengambilan sampel. Perusahaan tidak menghendaki seluruh karyawan diteliti, karena hal ini akan mengganggu kinerja karyawan. Untuk penentuan sampel, penulis menggunakan rumus perhitunagn yang dilakukan oleh Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Keterangan:

n = Ukuran Sampel

N = Ukuran Populasi

e = Persen kelonggaran ketidaktelitian kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir

Dengan menggunakan rumus milik Slovin di atas, ditemukan sampel yang dapat digunakan dalam penelitian ini sebanyak 72 karyawan.

## I Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini, khusus untuk data primer didapat langsung dari responden dalam pengisian kuesioner bentuk tertutup. Skala yang digunakan untuk memberikan skor jawaban dalam kuesioner tersebut adalah skala Likert Likert 5 poin dengan interval mulai dari Sangat Tidak Setuju (STS) hingga Sangat Setuju (SS). Adapun skor yang dimaksud adalah sebagai berikut:

**Tabel Skor Jawaban (Skala Likert)**

| Jawaban                   | Skor |
|---------------------------|------|
| Sangat Tidak Setuju (STS) | 1    |
| Tidak Setuju (TS)         | 2    |
| Netral (N)                | 3    |
| Setuju (S)                | 4    |
| Sangat Setuju (SS)        | 5    |

## J Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian ini dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas kepada 72 responden untuk menguji kelayakan kuesioner. Uji validitas dan uji reliabilitas dilakukan menggunakan SPSS versi 20.0 dengan menggunakan metode korelasi item-total (*corrected item-total correlation*). Berdasarkan metode yang digunakan ini, jika suatu item pertanyaan yang ada dan digunakan dalam kuesioner setelah diolah dengan SPSS memiliki korelasi



item-total lebih besar dari  $r_{tabel}$ , maka item pertanyaan dalam kuesioner tersebut dinyatakan valid. Pada penelitian ini jumlah responden sebanyak 72 orang dengan tingkat signifikansi  $\alpha = 5\%$ , dari tabel r diperoleh nilai  $r_{tabel} = 0,20$ . Jadi suatu item pertanyaan ini akan dikatakan valid bila memiliki korelasi item-total (*corrected item-total correlation*) lebih besar dari 0,20.

Dalam penelitian ini juga dilakukan uji reliabilitas pada kuesioner yang sudah didistribusikan kepada responden. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan metode *Alpha-Cronbach*. Menurut metode ini, apabila suatu kuesioner memiliki nilai koefisien reliabilitas lebih besar dari 0,60 maka kuesioner tersebut akan dinyatakan reliable.

- Kinerja Karyawan

| Variabel                        | Total-Item Corelation | $r_{tabel}$ | Hasil |
|---------------------------------|-----------------------|-------------|-------|
| KK 1                            | 0,590                 | 0,20        | Valid |
| KK 2                            | 0,687                 | 0,20        | Valid |
| KK 3                            | 0,441                 | 0,20        | Valid |
| KK 4                            | 0,765                 | 0,20        | Valid |
| KK 5                            | 0,606                 | 0,20        | Valid |
| KK 6                            | 0,437                 | 0,20        | Valid |
| <i>Cronbach's Alpha = 0,821</i> |                       |             |       |

Sumber : Data primer yang diolah

- Gaya Kepemimpinan Demokratis

| Variabel                        | Total-Item Corelation | $r_{tabel}$ | Hasil |
|---------------------------------|-----------------------|-------------|-------|
| GK 1                            | 0,410                 | 0,20        | Valid |
| GK 2                            | 0,288                 | 0,20        | Valid |
| GK 3                            | 0,544                 | 0,20        | Valid |
| GK 4                            | 0,277                 | 0,20        | Valid |
| GK 5                            | 0,360                 | 0,20        | Valid |
| GK 6                            | 0,666                 | 0,20        | Valid |
| <i>Cronbach's Alpha = 0,687</i> |                       |             |       |

Sumber : Data primer yang diolah

- Motivasi Kerja

| Variabel                        | Total-Item Corelation | $r_{tabel}$ | Hasil |
|---------------------------------|-----------------------|-------------|-------|
| M 1                             | 0,536                 | 0,20        | Valid |
| M 2                             | 0,372                 | 0,20        | Valid |
| M 3                             | 0,419                 | 0,20        | Valid |
| M 4                             | 0,558                 | 0,20        | Valid |
| M 5                             | 0,267                 | 0,20        | Valid |
| <i>Cronbach's Alpha = 0,675</i> |                       |             |       |

Sumber : Data primer yang diolah

- Disiplin Kerja

| Variabel                        | Total-Item Corelation | $r_{tabel}$ | Hasil |
|---------------------------------|-----------------------|-------------|-------|
| DK 1                            | 0,509                 | 0,20        | Valid |
| DK 2                            | 0,350                 | 0,20        | Valid |
| DK 3                            | 0,273                 | 0,20        | Valid |
| DK 4                            | 0,473                 | 0,20        | Valid |
| DK 5                            | 0,253                 | 0,20        | Valid |
| <i>Cronbach's Alpha = 0,612</i> |                       |             |       |

Sumber : Data primer yang diolah

## K Uji Hipotesis

Tabel Hasil Uji t

| Coefficients <sup>a</sup> |                              |            |                           |       |       |      |
|---------------------------|------------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients  |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  |      |
|                           | B                            | Std. Error | Beta                      |       |       |      |
| 1                         | (Constant)                   | 5.237      | 3.328                     |       | 1.574 | .120 |
|                           | Gaya Kepemimpinan Demokratis | .452       | .116                      | .403  | 3.877 | .000 |
|                           | Motivasi Kerja               | .467       | .249                      | .384  | 1.877 | .065 |
|                           | Disiplin Kerja               | -.135      | .246                      | -.112 | -.549 | .585 |

a. Dependent Variable: KK

## L Analisis Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Pada penelitian ini juga dilakukan uji koefisien determinasi (R<sup>2</sup>). Koefisien determinasi ini merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel bebasnya atau koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikatnya. Nilai koefisien determinasi ini ditunjukkan pada nilai *adjusted R square* yang telah dihitung dengan menggunakan SPSS versi 20.0 seperti tabel di bawah ini.

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .542 <sup>a</sup> | .294     | .263              | 2.63123                    |

Melalui tabel perhitungan regresi di atas dapat diketahui bahwa koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) yang sudah diperoleh sebesar 0,26. Hal ini berarti menunjukkan 26,3% variasi variabel terikat kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel bebas gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin kerja, sedangkan sisanya sebesar 73,7% dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk di dalam penelitian ini.

## M Uji Signifikasi Simultan (Uji F Statistik)

| ANOVA <sup>a</sup> |                |    |             |       |                   |
|--------------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| Model              | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
| 1 Regression       | 196.322        | 3  | 65.441      | 9.452 | .000 <sup>b</sup> |
| 1 Residual         | 470.789        | 68 | 6.923       |       |                   |
| Total              | 667.111        | 71 |             |       |                   |

- a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan
- b. Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Motivasi Kerja

Sumber : Data primer yang diolah

Pengujian pengaruh variabel bebas (gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin kerja) secara bersamaan terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) juga dilakukan dengan menggunakan uji F. Pada hasil perhitungan statistik yang dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 20.0 menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000 dan dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 maka diketahui bila nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari batas signifikansi. Hal ini berarti bahwa variabel bebas gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan.

## **N Analisis dan Pembahasan**

Pada pengujian hipotesis pertama terbukti bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dilihat dari perhitungan yang telah dilakukan peneliti diketahui bahwa nilai koefisien sebesar 0,403 dan t hitung sebesar 3,877 dengan taraf signifikansi hasil sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 terbukti bahwa dalam hipotesis penelitian ini  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Apabila gaya kepemimpinan ini semakin ditingkatkan, maka akan semakin baik pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan, dan dengan melihat hasil uji t dengan regresi linear berganda diketahui nilai koefisien paling besar ada pada gaya kepemimpinan demokratis ini. Ini berarti bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan BJ Home Yogyakarta. Hal ini terbukti mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Regina Aditya Reza (2010) bahwa salah satu dari variabel bebas akan sangat berpengaruh bagi variabel terikat.

Motivasi kerja di Perusahaan BJ Home memiliki pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika dilihat dari hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien 0,384 dan nilai t hitung sebesar 1,874 dengan nilai signifikansi sebesar 0,065 yang lebih besar dari 0,05 maka dengan demikian  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Apabila menggunakan asumsi *p value* sebesar 10% maka tentu saja motivasi akan berpengaruh signifikan dan positif, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa sebenarnya motivasi kerja ini memiliki pengaruh yang cukup positif terhadap kinerja karyawan. Peningkatan motivasi yang diberikan kepada karyawan akan semakin baik pula dampaknya bagi kinerja karyawan di dalam perusahaan BJ Home Yogyakarta. Ketidak signifikanan yang terjadi bisa saja dikarenakan pada saat pengisian kuesioner terdapat banyak jawaban yang sama bahwa para karyawan tidak memiliki rasa kepercayaan diri jika kinerja mereka lebih berkualitas dibandingkan dengan karyawan lainnya (menurut data kuesioner) karena mereka harus menilai diri mereka sendiri. Menurut

data sekunder yaitu hasil wawancara saya dengan beberapa karyawan memang bekerja untuk menghasilkan kualitas kerja yang baik bagi perusahaan dan tercapainya tujuan perusahaan, dan bukan semata-mata untuk mencari penghargaan saja. Bagi mereka apabila konsumen puas dengan pelayanan mereka dan berbelanja kembali ke BJ Home, itu merupakan hal yang lebih penting dari sekedar penghargaan. Hasil uji hipotesis ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Messa Media Gusti (2012) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan BJ Home Yogyakarta.

Disiplin kerja tidak berjalan searah terhadap kinerja karyawan dan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan BJ Home Yogyakarta. Jika dilihat dari hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh nilai koefisien  $-0,112$  dan nilai  $t$  hitung sebesar  $-5,49$  dengan nilai signifikansi sebesar  $5,85$  yang lebih besar dari  $0,05$  maka dengan demikian  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di perusahaan BJ Home Yogyakarta. Adanya nilai negatif dalam hasil regresi dikarenakan adanya karyawan yang kurang teliti pada saat mengisi kuesioner ini. Hasil regresi ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Messa Media Gusti (2012) dan Regina Aditya Reza (2010) bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di dalam sebuah perusahaan.

Dilihat dari hasil perhitungan regresi linear berganda, dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan demokratis memiliki angka koefisien yang paling tinggi sebesar  $0,403$  yang berarti variabel ini memiliki pengaruh yang besar dan positif terhadap kinerja karyawan di perusahaan BJ Home Yogyakarta atau bisa dikatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan demokratis adalah variabel terbesar yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di dalam perusahaan. Walaupun secara uji hipotesis motivasi kerja dan disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, namun melalui uji  $F$  yang sudah dilakukan dapat diketahui bahwa secara bersamaan variabel bebas gaya kepemimpinan demokratis, motivasi kerja, dan disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan. Dapat dibuktikan dengan hasil perhitungan uji  $F$  signifikansi sebesar  $0,000$  yang lebih kecil dari  $0,05$  sehingga terbukti bahwa ketiga variabel bebas secara bersamaan mempengaruhi variabel terikat yaitu kinerja karyawan.

## **O. Kesimpulan dan Saran**

### **KESIMPULAN**

Melihat hasil analisis di atas dapat disimpulkan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan BJ Home Yogyakarta.
2. Motivasi kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan BJ Home Yogyakarta.
3. Disiplin kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan BJ Home Yogyakarta.

4. Gaya kepemimpinan demokratis merupakan variable yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di dalam perusahaan BJ Home Yogyakarta.

#### **KETERBATASAN PENELITIAN**

Penelitian ini memiliki keterbatasan di dalam pengisian kuesioner. Pengisian kuesioner yang dilakukan di dalam perusahaan memuat karyawan mengisi kuesioner dengan tidak jujur (tidak sesuai apa yang dirasakan). Hal ini terjadi karena adanya rasa setia kawan yang tinggi, sehingga untuk menilai kinerja mereka sendiri lebih tinggi dibanding rekan sekerja merupakan hal yang sulit dilakukan.

#### **SARAN**

Adapun saran yang dapat diberikan penulis adalah:

1. Untuk Perusahaan

Gaya kepemimpinan merupakan hal yang paling berpengaruh bagi kinerja karyawan, sehingga pemimpin seharusnya meningkatkan gaya kepemimpinan yang lebih baik lagi. Menjalin komunikasi yang baik dengan karyawan agar motivasi kerja karyawan meningkat lagi.

2. Untuk Peneliti Selanjutnya

Dalam penelitian ini masih banyak variable lain yang belum dimasukkan (dilihat dari uji koefisien determinasi). Sehingga untuk meningkatkan penelitian ini menjadi lebih sempurna lagi, sebaiknya peneliti selanjutnya memasukkan variable lain yang belum diteliti.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aditya, Regina., (2010), “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan di PT Sinar Sentosa”, *Laporan Penelitian*, Progam Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Diponegoro, Semarang
- Dharma, Agus., (1984). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Salemba Empat, Jakarta
- Einsenber, Jacob., (2011), “ Motivasi Kerja dan Pengaruhnya Terhadap Stres Kerja di Dalam Perusahaan”. *Jurnal Motivasi*
- Ghozali, Imam., (2005), *Aplikasi Multivariate Dengan Progam SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam., (2009), *Aplikasi Multivariate Dengan Progam SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Goleman, et al, (2006), *Kepemimpinan Berdasarkan EQ*, GPU, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu SP, (1999), *Organisasi dan Motivasi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Heifezt, Ronal., (1994), *5 Prinsip Kepemimpinan*, Prestasi Pustaka Publisher, Jakarta.

- Husnan, Suad., (1984), *Manajemen Personalia Cetakan Pertama*, BPFE, Yogyakarta, halaman 205
- Katz, R.L. (1995), "Skills of an Effective Administrator". *Havard Business Review*, 33-42.
- Kerlinge, Fred., (1991). *Behavioral Research Method*. Mc Graw Hill, New York.
- Koontz, Harold., (1986), "*Manajemen Edisi Kedelapan*", Penerbit Erlangga, Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Maslow, A.H., (1974). *The Motivation and Personality*. Herver and Raw Publisher N.
- Maslow, A., (1998). *Maslow on Management*. New York.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson, (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson, (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Media, Messa., (2012), "Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Purworejo Pasca Sertifikasi", *Laporan Penelitian*, Universitas Negeri Yogyakarta
- Nothouse, Peter G., *KEPEMIMPINAN*, Buku Edisi Keenam, Kuesioner Gaya Kepemimpinan hal 146, Indeks, Jakarta.
- Ranupandojo, Heidjrachman, *et al* (1984)., *Manajemen Personalia Cetakan 1*, BPFE, Yogyakarta
- Setiawan, Yasin., (2008). "Memberi Motivasi Kerja Kepada Karyawan". <http://www.siaksoft.net>.
- Setiyawan, Budi dan Waridin., (2006). *Pengaruh Displin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi (hal 181-198)*. Semarang.
- Siagian, Sondang P., (1985). *Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Wehrich, Heinz., 1986). *Manajemen Jilid 2*, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Winardi, J, (2001). *Motivasi dan Permotivasion Dalam Organisasi*, PT Raja Grafindo, Jakarta.
- Winardi, P., (2002). *Motivasi dan Permotivasion Dalam Manajemen Cetakan Kedua*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Wursanto., (1987). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Cetakan Andi. Yogyakarta.
- YUKL., (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jakarta.