



**Peran Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan
Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
(Pada Karyawan Universitas Gajayana Malang)**

Oleh :
Amirudin *)
Hadi Sunaryo **)
M. Khoirul ABS ***)

Email : amynatsir920@gmail.com

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of work motivation, leadership style and work discipline on employee performance at Gajayana University Malang Employees. The sample and population in this study amounted to 45 people who are employees of Gajayana University of Malang. The method use is descriptive data analysis using the validity, reliability, normality, multicollinearity test, heteroscedasticity test, multiple linear regression analysis test, f test and t hypothesis test. The results of this study indicate that simultaneously each variable of work motivation, leadership style and work discipline together have a positive effect on employee performance, while partially the variables of work motivation, leadership style and work discipline affect the performance of employees at Gajayana University Malang Employees.

Keywords : *Work Motivation, Leadership Style, Work Discipline, Employee Performance.*

Pendahuluan

Latar Belakang

Dalam proses pencapaian guna untuk meningkatkan kinerja dari sumber daya manusia yang efisien membutuhkan peran sekaligus dukungan pegawai yang profesional dalam bidangnya. Suatu kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa *problem* seperti : *motivation, compensation, support from superiors*, suatu hubungan kerja yang harmonis serta selanjutnya komunikasi atau interaksi antar pegawai serta *skill* dalam bekerja sama dalam tim agar mampu mencapai hasil sesuai dengan tujuan perusahaan.

Menurut Rivai (2004:309), Kinerja karyawan adalah perilaku dan kontribusi nyata yang ditampilkan oleh karyawan sebagai prestasi yang dihasilkan dengan peranan mereka dalam perusahaan.

“Penetapan kinerja merupakan menyusun sasaran-sasaran yang berguna tidak hanya sebagai panduan mencapai tujuan, tetapi juga bisa menjadi bahan evaluasi kinerja pada akhir tahap dan untuk mengendalikan keadaan setelah kerja selama tahap tersebut (Setiyawan dan Waridin, 2006).”

Terdapat faktor-faktor yang bisa mempengaruhi suatu kinerja karyawan seperti : motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja. Motivasi sangat penting dalam setiap perusahaan. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan hal ini karena konsekuensi yang diberikan sangat tinggi. Menurut Rivai dan Sagala (2009) mengungkapkan bahwa “kepemimpinan seseorang sangat besar kedudukannya dalam setiap pengambilan keputusan.” Disamping itu, untuk mencapai hasil yang maksimal terkait kinerja karyawan salah satunya ialah disiplin kerja, disiplin kerja adalah *system* yang mengoreksi atau menghukum bawahan, karena lalai terhadap aturan atau prosedur.

Melihat dan mengamati kondisi di salah satu PTS yaitu Universitas Gajayana Malang yang merupakan Universitas swasta yang memiliki visi dan misi yang terencana dan terukur untuk meningkatkan kinerja karyawan yang berkualitas. Dalam mengembangkan kualitas motivasi kerja, gaya kepemimpinannya serta disiplin kerja secara keseluruhan untuk para karyawan diukur dengan *soft skill* dan *hard skill*, karena dengan komponen ini akan menjawab kriteria penilaian kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.

Rumusan Masalah

Dari pemaparan latar belakang berikut adalah rumusan masalah dalam penelitian ini :

1. Bagaimana deskripsi dari Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang?
2. Bagaimana pengaruh Motivasi Kerja, Gaya kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang?
3. Bagaimana Motivasi kerja pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang?
4. Bagaimana Gaya kepemimpinan pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang?
5. Bagaimana Disiplin kerja pengaruh positif terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang?

Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui deskripsi dari Motivasi kerja, Gaya kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.

2. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi kerja, Gaya kepemimpinan dan Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.
3. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.
4. Untuk menganalisis pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.
5. Untuk menganalisis pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.

Manfaat Penelitian

1. Sebagai bahan masukan untuk para karyawan dalam hal memahami karakteristik motivasi kerja, gaya kepemimpinan serta meningkatkan disiplin kerja dalam perusahaan/universitas.
2. Penelitian ini dapat memberikan pemahaman serta referensi bagi peneliti selanjutnya terkait karakteristik motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Tinjauan Teori Dan Pengembangan Hipotesis

Tinjauan Teori

1. Kinerja Karyawan

“Kinerja karyawan (prestasi kerja) merupakan hasil dari kuantitas dan kualitas yang telah dicapai seorang pegawai sesuai dengan tanggung jawabnya (Mangkunegara, 2009:18).” Kinerja karyawan mempunyai spesifik tertentu, suatu kinerja karyawan dapat diukur dan dilihat dari kompetensi atau spesifikasi yang dimiliki oleh karyawan itu sendiri. Berkaitan dengan kinerja karyawan yang dimaksud di sini ialah kegiatan karyawan dalam proses belajar.

2. Motivasi Kerja

Menurut Rivai (2010:837), “motivasi adalah seperangkat sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal tertentu sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai itu adalah sesuatu yang tidak terlihat yang memberi intensitas untuk mendorong individu untuk berperilaku dalam mencapai tujuannya”. Menurut Robbin (2002:55) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008:125), mengatakan bahwa motivasi merupakan suatu keinginan untuk melakukan sebagai suatu kesanggupan seorang karyawan dalam melakukan usaha yang tinggi untuk misi organisasi, yang dilengkapi dengan *skill* guna untuk memenuhi kebutuhan masing-masing individu.

3. Gaya Kepemimpinan

Leadership memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Hal ini tidak dapat di pungkiri karena kepemimpinan memang sangat dibutuhkan oleh manusia karena keterbatasan tertentu pada manusia. Berangkat dari sinilah muncul kebutuhan adanya pemimpin dan di pimpin. Kepemimpinan sendiri

menggambarkan cara seseorang atau individu bisa mempengaruhi individu lain. Menurut Prasetyo (2008:171), “Gaya kepemimpinan merupakan konstruksi perilaku yang mengintegrasikan tujuan dengan tujuan individu, maka gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku seseorang yang dipergunakan untuk mempengaruhi orang lain sesuai dengan keinginannya.”

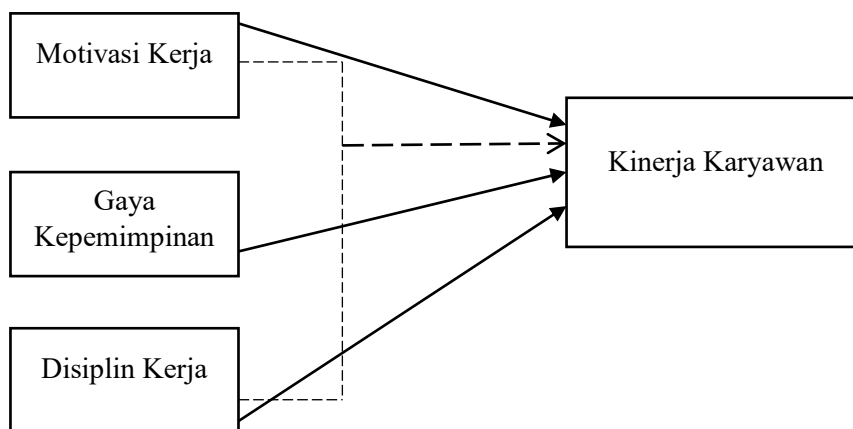
4. Disiplin Kerja

“Disiplin yang baik bagi karyawan ialah karyawan yang datang tepat waktu ke kantor, berpenampilan baik dan rapi, menggunakan serta memanfaatkan fasilitas kantor dengan baik dan hati-hati, menghasilkan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik berdasarkan SOP yang ada di dalam perusahaan (Tie, dalam Kerlner and Pedbazur, 1987:160).” *Work discipline is an obedience of employees to a rule or provision that applies in a company on the basis of the awareness of not having an element of coercion* (Wursanto, 1990:108).

Kerangka Konseptual

Berikut merupakan kerangka konseptual dalam penelitian ini :

Gambar 1 Kerangka Konseptual



Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H₁ : Motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja memiliki hubungan secara simultan dan positif terhadap kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.
- H₂ : Terdapat pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.
- H₃ : Terdapat pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.
- H₄ : Terdapat pengaruh Disiplin kerja terhadap Kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.

Metodelogi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menganalisis adanya pengaruh antara pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Data yang digunakan dalam penelitian ini ialah dengan menggunakan dan dinyatakan dengan angka-angka sehingga jenis penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif (Kuncoro, 2003). Selanjutnya, unit analisis penelitian ini menggunakan karyawan di Universitas Gajayana Malang (UNIGA).

2. Populasi dan Sampel

Populasi menurut (Arikunto, 2006:130), “merupakan keseluruhan subjek penelitian. Jadi populasi adalah jumlah keseluruhan populasi yang merupakan hasil pengukuran atau perhitungan secara kualitatif maupun kuantitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin dipelajari sifat-sifatnya”. Populasi dalam penelitian ini adalah sebesar 222 karyawan Universitas Gajayana Malang.

Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2016:81). Pengambilan sampel penelitian ini menurut Arikunto (2010:112), apabila subjek kurang dari seratus orang maka sebaiknya sampel di ambil semua, namun jika subjek yang dimiliki besar atau lebih dari seratus orang maka sampel dapat di ambil 10 s/d 15% atau lebih. Dan sampel yang diambil dalam penelitian ini ialah sebanyak 45 orang karyawan.

Definisi Operasional Variabel

a. Variabel Dependen (Y)

Kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja yang telah dicapai oleh karyawan itu sendiri yang berlandaskan pengetahuan, ketekunan dan kompetensi. Bangun (2012:233), menyatakan bahwa untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan dapat diukur melalui beberapa dimensi, yaitu :

1. Kualitas.
2. Kuantitas.
3. Ketepatan waktu.
4. Kemampuan kerjasama.

b. Variabel Independen (X)

1. Motivasi Kerja

Motivasi kerja ialah dorongan individu untuk melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan baik. Menurut Ridwan (2002:66), motivasi kerja dapat diukur melalui indikator, sebagai berikut :

- *Decent salary.*
- *Intensive administration.*
- *Maintain self-esteem.*
- *Meet participation needs.*

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan cara atau metode yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi setiap anggotanya. Menurut Kartono (2008:34) berikut merupakan indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan :

- *Decision making ability.*
- *Motivating ability.*
- *Communication skills.*
- *Ability to control subordinates.*

3. Disiplin Kerja

Disiplin adalah kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya secara cepat dan tepat sesuai dengan waktu yang ditetapkan.

Menurut Hasibuan (2010:194) indikator disiplin kerja, adalah :

- Kehadiran.
- Ketaatan pada peraturan kerja.
- Penggunaan waktu secara efektif.
- Tanggung jawab dalam pekerjaan.

Metode Analisis Data

a. Uji Validitas

Suatu kuesioner penelitian dapat dinyatakan valid apabila pertanyaan dalam kuesioner mampu menjawab apa yang diukur dengan kuesioner. Metode yang digunakan dalam mengukur validitas suatu variabel dalam penelitian ialah dengan mengkorelasikan skor pertanyaan-pertanyaan dengan total skor konstruk. Apabila korelasi faktor tersebut faktor positif dan besarnya nilai 0,3 ke atas maka instrumen yang digunakan bisa dikatakan valid. Maka dari itu apabila semua instrumen mendapat nilai 0,3 maka instrumen tersebut dikatakan valid.

Tabel 1
Hasil Uji Validitas

No.	<i>Variables</i>	<i>Score</i>	Keterangan
1.	Motivasi Kerja	0,771	Valid
2.	Gaya Kepemimpinan	0,775	Valid
3.	Disiplin Kerja	0,665	Valid
4.	Kinerja Karyawan	0,764	Valid

Sumber : Data diolah, 2019

Dari tabel 1 diatas diketahui bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai sebanyak $0,771 > 0,3$. Variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai sebesar $0,775 > 0,3$. Variabel disiplin kerja memiliki nilai sebanyak $0,665 > 0,3$ dan

variabel kinerja karyawan memiliki nilai sebanyak $0,764 > 0,3$. Maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel menunjukkan hasil yang valid karena memiliki nilai yang $>$ dari batas yang ditentukan, yaitu sebesar 0,3.

Uji Reliabilitas

Menurut Arikunto (2010:221) “reliabilitas mengacu pada pemahaman bahwa suatu *instrument* dapat dipercaya cukup untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena *instrument* tersebut sudah baik. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur yang digunakan dapat dipercaya dan konsisten jika pengukuran diulang”. Ujian ini memiliki 3 cakupan utama, yaitu stabilitas ukuran, ekuivalen, dan konsistensi internal ukuran. Suatu variabel nyatakan reliabel apabila nilai pada cronbach’s alpha lebih besar dari 0,6.

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Keterangan	Cronbach’s Alpha	Keterangan
1.	Motivasi Kerja	0,839	Reliabel
2.	Gaya Kepemimpinan	0,765	Reliabel
3.	<i>Work Discipline</i>	0,747	Reliabel
4.	<i>Employee performance</i>	0,811	Reliabel

Sumber : Data diolah, 2019

Diketahui dari tabel 2 hasil uji reliabilitas bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai cronbach’s alpha sebanyak $0,839 > 0,60$. Variabel gaya kepemimpinan memiliki jumlah cronbach’s alpha sebanyak $0,765 > 0,60$. Variabel disiplin kerja memiliki jumlah cronbach’s alpha sebanyak $0,747 > 0,60$ dan variabel kinerja karyawan memiliki nilai cronbach’s alpha sebesar $0,811 > 0,60$. Maka dapat disimpulkan semua variabel dinyatakan reliabel.

Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2009:147), menggunakan bahwa “uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, *variable* dependen dan *variable* independen keduanya berdistribusi normal atau tidak”. Dalam penelitian ini pengujian akan menggunakan teknik Kolmogorov Smirnov Tes dengan pedoman pengambilan keputusan (Susanto, 2009) sebagai berikut :

- Nilai sig, yang disebut nilai signifikan atau nilai probabilitas dari hasil uji Kolmogorov Smirnov apabila $< 0,6$ maka distribusi disebut tidak normal.
- Nilai sig, yang disebut dengan nilai signifikan atau nilai probabilitas dari hasil uji Kolmogorov Smirnov apabila $> 0,6$ maka distribusi normal.

Tabel 3
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		45
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.58780282
Most Extreme Differences	Absolute	.090
	Positive	.068
	Negative	-.090
Kolmogorov-Smirnov Z		.602
Asymp. Sig. (2-tailed)		.862
a. Test distribution is Normal.		

Berdasarkan tabel 3 diatas dapat dilihat bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar $0,862 > 0,6$. Maka hal ini bisa disimpulkan bahwa data yang ada dalam penelitian ini berdistribusi normal.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas di lakukan dengan tujuan guna untuk mengetahui apakah model dalam regresi memiliki korelasi antar variabel independen dan model regresi yang baik ialah model regresi yang tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen. (Ghozali, 2009). Dengan menggunakan nilai *Tolerance* dan *Varian Inflation Factor* (VIF). Nilai *cut off* yang biasa di pakai dalam mengidentifikasi tidak adanya multikolinieritas ialah dengan *Tolerance* harus $\geq 0,10$ atau nilai VIF yang dimiliki variabel ≤ 10 . Dengan demikian maka diindikasikan model regresi tidak terjadi multikolinieritas.

Tabel 4
Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-2.190	2.640		-.830	.412		
MOTIVASI KERJA	.111	.106	.103	1.048	.301	.979	1.022
GAYA KEPEMIMPINAN	.346	.112	.321	3.090	.004	.881	1.135
DISIPLIN KERJA	.675	.113	.621	5.956	.000	.873	1.146

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4 diketahui bahwa nilai *Tolerance variable* Motivasi kerja (X_1) sebesar $0,979 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $1,022 > 0,10$ sebesar $0,881 > 0,10$ untuk nilai *Tolerance* variabel Gaya kepemimpinan (X_2) dan nilai VIF sebanyak $1,135 > 0,10$ serta sebesar $0,873$ untuk nilai *Tolerance* variabel Disiplin kerja (X_3) dan nilai VIF sebanyak $1,146 > 0,10$.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas ini di gunakan dengan tujuan apakah model regresi terdapat varian yang sama dari residu satu pengamatan ke observasi lainnya, bila varian dari pengamatan satu ke pengamatan lain masih disebut homoskedastisitas dan bila berbeda disebut dengan heteroskedastisitas, prosedur uji dilakukan dengan uji glejser. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2009). Dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut :

1. Apabila nilai signifikan $> 0,05$ maka dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika nilai signifikan lebih kecil dari $0,05$ maka terjadi heteroskedastisitas.

Tabel 5
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	1.681	1.660		1.013	.317	
MOTIVASI KERJA	.000	.067	-.001	-.009	.993	
GAYA KEPEMIMPINAN	-.027	.070	-.064	-.388	.700	
DISIPLIN KERJA	-.004	.071	-.009	-.055	.957	

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa variabel Motivasi kerja (X_1) memiliki jumlah signifikansi sebanyak $0,993 > 0,05$. Variabel Gaya kepemimpinan (X_2) memiliki jumlah signifikansi $0,700 > 0,05$ dan variabel Disiplin kerja (X_3) memiliki nilai signifikansi sebanyak $0,957 > 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Berikut merupakan persamaan dalam penelitian ini :

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

Keterangan :

Y : Kinerja

X_1 : Motivasi Kerja

X_2 : Gaya Kepemimpinan

X_3 : Disiplin Kerja

a : Konstanta

b : Koefisien regresi

e : error

Berikut hasil uji Analisis regresi linier berganda :

Tabel 6
Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.190	2.640		-.830	.412
	MOTIVASI KERJA	.111	.106	.103	1.048	.301
	GAYA KEPEMIMPINAN	.346	.112	.321	3.090	.004
	DISIPLIN KERJA	.675	.113	.621	5.956	.000

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : diolah peneliti, 2019

Dari tabel 6 diatas diketahui bahwa variabel Kinerja karyawan memiliki konstanta sebesar -2,190, yang berarti bahwa Motivasi kerja, Gaya kepemimpinan dan Disiplin kerja adalah 0. Maka kinerja nilainya sebesar -2,190.

Motivasi kerja (X_1) memiliki koefisien regresi sebesar 0,111 yang mana dalam hal ini memiliki arti bahwa variabel motivasi kerja terhadap kinerja memiliki pengaruh yang positif. Variabel Gaya kepemimpinan (X_2) memiliki nilai koefisien regresi yaitu sebesar 0,346 yang mana dalam hal ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan terhadap kinerja memiliki pengaruh yang positif. Variabel Disiplin kerja (X_3) memiliki nilai koefisien regresi 0,675 yang berarti bahwa disiplin kerja terhadap kinerja terdapat pengaruh positif. Maka semua variabel dinyatakan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Uji Hipotesis

1. Uji F

- Jika nilai signifikan $f > \alpha = 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang memiliki arti tidak ada pengaruh secara simultan antara variabel independen dengan variabel dependen.
- Jika nilai signifikan $f < \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang artinya adanya pengaruh secara simultan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Tabel 7
Hasil uji F
ANOVA^b

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	174.315	3	58.105	21.476	.000 ^a
	Residual	110.929	41	2.706		
	Total	285.244	44			

a. Predictors: (Constant), DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA , GAYA KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data diolah, 2019

Dari tabel 7 diatas maka diketahui bahwa uji F memiliki nilai sebesar 21,476 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, *which means* secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

2. Uji t

- Jika signifikan $t > \alpha = 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, artinya secara parsial variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.
- Jika signifikan $t < \alpha = 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, artinya adanya pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen secara parsial.

Tabel 8
Hasil Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2.190	2.640		-.830	.412
	MOTIVASI KERJA	.111	.106	.103	1.048	.301
	GAYA KEPEMIMPINAN	.346	.112	.321	3.090	.004
	DISIPLIN KERJA	.675	.113	.621	5.956	.000

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber : Data diolah, 2019

Berdasarkan tabel 8 diatas maka diketahui bahwa nilai uji t dari variabel motivasi kerja (X_1) adalah sebesar 1,048 dengan nilai signifikansi $0,103 > 0,05$. Variabel gaya kepemimpinan (X_2) adalah sebesar 3,090 dengan nilai signifikansi $0,004 < 0,05$. Variabel disiplin kerja (X_3) adalah sebesar 5,956 dengan nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa

variabel motivasi kerja (X_1) tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y). Sedangkan variabel gaya kepemimpinan (X_2) dan variabel disiplin kerja (X_3) berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Implikasi Dan Hasil Penelitian

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang. Motivasi merupakan suatu tujuan yang dimana seseorang berupaya untuk mencapai apa yang diinginkan.

Rivai (2011:839), menyatakan bahwa motivasi adalah kondisi yang berpengaruh mengarahkan, membangkitkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja.

Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setiyadi (2013) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Dari hasil penelitian yang sudah dilakukan menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan yang bekerja di Universitas Gajayana Malang. Gaya kepemimpinan merupakan suatu ciri khas yang dimiliki oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain.

Prasetyo (2008:171) “gaya kepemimpinan adalah suatu bentuk perilaku yang mengintegrasikan tujuan dengan tujuan individu, maka gaya kepemimpinan adalah norma perilaku seseorang yang digunakan untuk mengendalikan orang lain”.

3. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.

Discipline is a condition that causes or encourages employees to do and do all activities in accordance with established norms or rules.

Wursanto (1990:108), disiplin kerja adalah kepatuhan karyawan terhadap suatu *rule* yang berlaku di perusahaan atas dasar kesadaran tanpa adanya unsur paksaan.

4. *Work motivation*, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.

5. Berdasarkan hasil analisis data, dapat dinyatakan bahwa secara simultan yakni motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.

Simpulan Dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Deskriptif
 - a. Kinerja yang dibentuk dari indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan kemampuan kerjasama oleh karyawan Universitas Gajayana Malang.
 - b. Motivasi kerja yang dibentuk dari indikator upah/gaji yang layak, pemberian intensif, *maintaining self-esteem and meeting the needs of participation by employees of Gajayana University of Malang*.
 - c. Gaya kepemimpinan dibentuk dari indikator kemampuan pengambilan keputusan, kemampuan untuk memotivasi, *communication skills* dan kemampuan untuk mengendalikan karyawan di Universitas Gajayana Malang.
 - d. Disiplin kerja yang dibentuk dari indikator kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, *effective use of time and responsibility at work*.
2. Variabel motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.
3. Variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Universitas Gajayana Malang.
4. Adanya pengaruh antara variabel disiplin kerja terhadap variabel kinerja karyawan di Universitas Gajayana Malang.

Keterbatasan

- a. Penelitian ini dilakukan di Universitas Gajayana Malang, sehingga hasil penelitian hanya dapat dilakukan di Universitas Gajayana Malang.
- b. Keterbatasan yang mempengaruhi penelitian ini adalah *subjects* penelitian yang masih minim pada karyawan Universitas Gajayana Malang, sehingga mereka tidak cukup mendeskripsikan kondisi sebenarnya dari *variable* dalam riset ini. Maka, untuk peneliti selanjutnya, diharapkan agar bisa lebih baik untuk mencari *subjects* penelitian yang lebih luas dengan melibatkan seluruh karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat dikemukakan beberapa saran sebagai berikut :

- a. Pimpinan seharusnya memberikan cara berinovasi karyawan dalam bekerja di Universitas Gajayana Malang. Agar karyawan dapat meningkatkan kualitas instansi.
- b. Pimpinan disarankan untuk memberikan berbagai penghargaan terhadap karyawan untuk menambah semangat yang tinggi dalam melakukan tugas yang diberikan dari perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

- c. Pimpinan harus memberikan contoh kedisiplinan yang baik, agar karyawan termotivasi kedepannya.
- d. Pimpinan harus mampu membina hubungan antara satu dengan yang lain agar karyawan merasa bisa jika bertegur sapa dengan atasannya.

Daftar Pustaka

- Aryo, Nimpuno. 2015. *“Pengaruh Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan UD. Pustaka Pelajar Yogyakarta”*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Basuki, Andi. 2009. *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. HAMUDHA PRIMA MEDIA BOYOLALI”*. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Dzulkifli. 2013. *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan)”*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Koesmono, H. Teman. 2007. *“Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah Sakit Swasta Surabaya”*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, 9 (1) : 30-40.
- Lina, Dewi. 2014. *“Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel Moderating (Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara)”*. Vol 14 No.1/Maret 2014.
- Reza. 2010. *“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara”*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro Semarang.

*) Amirudin, Alumnus Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNISMA

**) Hadi Sunaryo, Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNISMA

***) M. Khoirul ABS, Dosen Tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNISMA