

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA,  
DAN KETERLIBATAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
BADAN PENYELENGGARA JAMINAN SOSIAL  
KETENAGAKERJAAN CABANG BOGOR II**

**TESIS**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan  
Program Pascasarjana Magister Manajemen



**Oleh :**

**IRWAN KURNIAWAN**

**NIM : 201362129**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2  
PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA JAKARTA  
JAKARTA  
2015**

## **SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Irwan Kurniawan

NIM : 201362129

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Studi Manajemen S2 (Pascasarjana Magister Manajemen) ataupun pada program lain. Karya ini adalah milik Saya, karena itu pertanggungjawabannya berada dipundak Saya. Apabila dikemudian hari ternyata pernyataan ini tidak benar, maka Saya bersedia untuk ditinjau dan menerima sanksi sebagaimana mestinya.

Bogor, 07 September 2015



**Irwan Kurniawan**  
**NIM : 201362129**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWI JAKARTA  
PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER  
MANAJEMEN  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN S2**

**TANDA PERSETUJUAN TESIS**

Nama Mahasiswa : Irwan Kurniawan

NIM : 201362129

Judul Tesis : Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan keterlibatan terhadap kinerja karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Bogor II.

Bogor, 08 September 2015

Dosen Pembimbing



**Dr. Sri Lestari Prasilowati, M.A.**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN  
KERJA, DAN KETERLIBATAN TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN BADAN PENYELENGGARA  
JAMINAN SOSIAL KETENAGAKERJAAN CABANG  
BOGOR II**



**IRWAN KURNIAWAN**  
**NIM : 201362129**

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji  
pada hari Kamis tanggal 10 bulan September tahun 2015  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai  
Tesis Pascasarjana Magister Manajemen- Prodi Manajemen S2

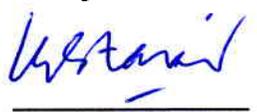
1. Drs. Jayadi, MM  
Ketua

  
10 September 2015

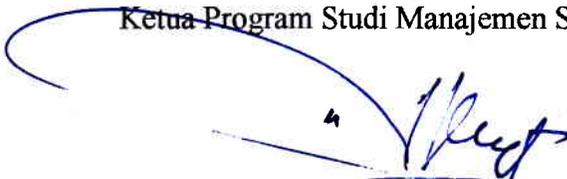
2. Drs. Slamet Ahmadi, MM  
Anggota

  
10 September 2015

3. Dr. Sri Lestari Prasilowati, MA  
Anggota

  
10 September 2015

**Menyetujui,**  
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta  
Program Pascasarjana Magister Manajemen  
Ketua Program Studi Manajemen S2,

  
Dr. Heru Mulyanto, SE, MM  
Tanggal : 10 September 2015

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Nama : Irwan Kurniawan  
Nama panggilan : H. Iwan  
Tempat lahir : Bogor ( Provinsi Jawa Barat )  
Tanggal lahir : 30 Juni 1974  
Agama : Islam  
Alamat tinggal : Kp. Sawah Rt. 01 Rw. 03 Kel. Cileungsi Kidul,  
Kec.Cileungsi – Kab. Bogor.

---

### **Riwayat Pendidikan**

1. SD Negeri Cileungsi I, Cileungsi
2. Madrasah Tsanawiyah An – Nizhamiyyah, Cileungsi
3. SMU YPI'45, Bekasi
4. S1 Sistem Informasi Universitas Gunadarma, Depok
5. Mahasiswa S2 Magister Manajeme, STIE IPWI Jakarta

### **Riwayat Pekerjaan**

1. 2011 – sekarang, Advisor Tourism
2. Development, Advisor Public Relation & Legal
3. PT. Lotus Sari Mas Cileungsi, Bogor
4. 2010 - 2013, Direktur Marketing Development
5. PT. Catur Multi Infotama, Tebet, Jakarta.
6. Wiraswata, Cileungsi.
7. 2009 – 2011, Komisariss CV. Putra Rahayu, Cileungsi.
8. 2006 – 2008, Konsultan Raksa Desa Kecamatan Cileungsi.
9. 2004, Executive Marketing Mirza Mobil, Rawa - Mangun, Jakarta.

### **Riwayat Organisasi**

1. Ketua Ikatan Cedikiawan Muslim ( ICMI) Bogor Timur 2015 - sekarang
2. Wakil Ketua Dewan Masjid Indonesia (DMI) Kab. Bogor 2015 - sekarang
3. Majelis Penasehat Pemuda KNPI Kab. Bogor 2013 - sekarang
4. Bidang IPTEK KONI Kab. Bogor 2014 – sekarang
5. Sekretaris Majelis Pakar DPC PPP Kab. Bogor 2006 – 2011
6. Pembina Korwil RYC Se-Bogor Timur 2008-2013
7. Wakil Ketua Forum Percepatan Pembangunan Bogor Timur, 2006

### **Kursus/Diklat yang Pernah Di Ikuti**

1. Seminar "Kesiapan Tenaga Kerja dalam Memenuhi Permintaan Dunia Usaha dan Industri (DUDI) menghadapi MEA 2015.Seminar Program Pasca Sarjana, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWIJA, April 2014
2. Pelatihan Kader Lingkungan Hidup, September 2006
3. Pelatihan Kepemimpinan Manajemen Organisasi, September 2004 (Pemda Kab. Bogor – KNPI)
4. Sosialisasi Peningkatan Wawasan Dalam Rangka Pembaruan Kabupaten Bogor, April 2006 (Pemda Kab. Bogor)

### **Tanda Penghargaan**

1. Partisipasi Sosialisasi Pengenalan Hotel Liyana Cileungsi, 2011
2. Rapat Kerja "Rachmat Yasin Center", Januari 2008
3. Masika ICMI "Menggagas Kepemimpinan Masa Depan Bogor", Desember 2007

## **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini untuk menemukan bagaimana besarnya pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan keterlibatan terhadap kinerja, dengan mediasi budaya organisasi dan kepuasan kerja karyawan. Unit analisisnya adalah karyawan pada lembaga pemerintahan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II dengan mengambil 30 orang karyawan sebagai sampel dari total populasi 30 orang karyawan. Penelitian dilakukan secara kuantitatif dengan metode Regresi Linier Berganda dengan bantuan SPSS V.20 dalam menganalisis data hasil pengujian hipotesis menunjukkan 1). Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja, 2). Disiplin Kerja berpengaruh secara negatif terhadap kinerja, 3). Keterlibatan berpengaruh secara negatif terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti berikutnya, sebagai bahan informasi dan diharapkan dapat sebagai acuan bagi mereka yang akan melakukan penelitian mengenai hubungan dan pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan keterlibatan terhadap kinerja.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, disiplin kerja, keterlibatan, dan kinerja.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, karena hanya atas rahmat dan ridho-nya maka Tesis dengan judul "*Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan keterlibatan terhadap kinerja karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Bogor II*" ini dapat diselesaikan tepat waktu. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana – Program Studi Magister Manajemen STIE IPWIJA.

Penyelesaian tesis ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, sehingga pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Sri Lestari Prasilowati, M.A. , selaku pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan dukungan dalam penyusunan tesis.
2. Dr. Heru Mulyanto, SE, MM, selaku Ketua Program Magister Manajemen STIE IPWIJA yang juga memberikan bimbingan dalam penyusunan tesis.
3. Dr. Suyanto, SE, MM, selaku Ketua STIE IPWIJA.
4. Civitas Akademi STIE IPWIJA.
5. Rekan-rekan mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen STIE IPWIJA khususnya Angkatan 55.
6. Manajemen dan karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II yang telah memberikan izin dalam melakukan pengambilan data penelitian dalam penyusunan tesis.
7. Orang tua dan keluarga tercinta yang senantiasa selalu memberikan dukungan dan dorongan semangat.
8. Pihak lain yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari masih banyak keterbatasan pada susunan tesis sehingga kritik dan saran sangat diharapkan demi perbaikan penulisan laporan penelitian di kemudian hari. Namun demikian, penulis tetap berharap semoga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak yang berkepentingan.

Terima kasih.

Bogor, September 2015

Penulis

**Irwan Kurniawan**

## DAFTAR ISI

SURAT PERNYATAAN .....	i
PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING .....	ii
PENGESAHAN SKRIPSI .....	iii
DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....	iv
ABSTRAK .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Perumusan Masalah .....	3
1.3. Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Kegunaan Penelitian .....	4
1.5. Sistematika Penulisan .....	5
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Landasan Teori .....	7
2.2. Penelitian Terdahulu .....	28
2.3. Kerangka Pemikiran .....	32
2.4. Hipotesis .....	33
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b>	
3.1. Tempat dan Waktu Penelitian .....	34
3.2. Disain Penelitian .....	34
3.3. Operasionalisasi Variabel .....	35
3.4. Populasi, Sampel dan Metode Sampling .....	38
3.5. Metode Pengumpulan Data .....	39
3.6. Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis .....	42
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
4.1. Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	46
4.2. Deskripsi Responden .....	46
4.3. Uji Validitas, Reliabilitas .....	50
4.4. Deskripsi Variabel Penelitian .....	58

4.5. Analisis Data .....	60
4.6. Pembahasan .....	66
4.7. Implikasi Manajerial .....	67
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan .....	69
5.2. Saran .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>76</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>79</b>

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Menghadapi era globalisasi sekarang ini Indonesia berada dalam proses transisi reformasi ditengah krisis multi dimensi dan dinamika era baru. Reformasi disegala bidang menuju Indonesia Baru menuntut adanya perubahan paradigma dan pendekatan pembangunan sejalan dengan meningkatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sebagai konsekwensi era global. Globalisasi dapat memperlemah kemampuan suatu negara untuk menahan pengaruh luar, sehingga terjadi hubungan interdependensi antar negara yang erat. Perubahan yang sangat cepat, masalah kompleks dan ketidak pastian merupakan situasi yang saat ini dihadapi bangsa Indonesia dan sekaligus tantangan yang harus diantisipasi.

Untuk mengantisipasi dan menghadapi tantangan tersebut sumber daya manusia dituntut memiliki kompetensi yang memadai. Masyarakat dituntut mengubah paradigma lama yang mempunyai kecenderungan bermalas-malasan menjadi giat bekerja menyongsong masa depan. Perubahan paradigma ini mutlak dilakukan karena adanya pergeseran nilai-nilai yang dianut dalam masyarakat. Pergeseran nilai-nilai tersebut mencakup antara lain: peran, tanggungjawab, pola pikir, perilaku, sikap mental, daya cipta, persaingan, inovasi, dan intelektual yang harus dikondisikan dengan pola baru.

Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam proses peningkatan disiplin kerja karena peralatan produksi, teknologi serta sistem

manajemen pada hakekatnya merupakan hasil karya manusia. Disiplin kerja sering diartikan sebagai kemampuan seseorang atau kelompok orang untuk menghasilkan barang dan jasa. Seorang tenaga kerja yang produktif adalah seorang tenaga kerja yang efisien menggunakan waktu dan biaya maupun tetap menghasilkan barang atau jasa yang berkualitas.

Begitu pentingnya arti disiplin kerja bagi karyawan BPJS Ketenagakerjaan, maka pihak BPJS Ketenagakerjaan akan selalu berusaha untuk dapat meningkatkan disiplin kerja pada pegawainya. Saat ini hal faktor yang dipandang cukup besar mempengaruhi disiplin kerja pegawai adalah dari kepemimpinan. Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, mekomunikasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan komunikasi. Hal tersebut dapat dilihat dari keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pimpinan itu dalam menciptakan komunikasi dalam diri setiap orang bawahan, kolega, maupun atasan pimpinan itu sendiri. Selain fungsi kepemimpinan yang sangat dominant, perlu dibarengi dengan adanya kedisiplinan dari para pegawai. Meningkatkan rasa tanggung jawab semua anggota dan melibatkan mereka pada kepentingan organisasi. Muncullah kemudian rasa keterlibatan atau "*sense of involvement*" dan rasa ikut memiliki (melu handarbeni), serta "sense of belonging" atau rasa "menjadi bagian" dari satu kelompok. Memunculkan saling pengertian

dan saling menghargai tugas masing-masing, sehingga meningkatkan rasa kesatuan dan pematapan *esprit de corps* (semangat korps).

Berdasarkan temuan permasalahan mengenai kualitas pelayanan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II dimana teridentifikasi banyak faktor yang mempengaruhinya maka setelah penelitian dibatasi pada tiga variabel independen yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan keterlibatan terhadap kinerja, hasil penelitian selanjutnya dituangkan dalam tesis dengan judul ***“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Keterlibatan Terhadap Kinerja Karyawan Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Cabang Bogor II”***.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Uraian latar belakang di atas memberikan gambaran bahwa perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Sejahumana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II?
- b. Sejahumana pengaruh disiplin kerja terhadap kualitas pelayanan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II?
- c. Sejahumana pengaruh keterlibatan kerja terhadap kualitas pelayanan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Atas dasar perumusan masalah yang telah diungkapkan di atas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II.
- b. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerjaterhadap kualitas pelayanan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II.
- c. Untuk mengetahui pengaruh keterlibatan terhadapkinerja terhadap kualitas pelayanan pada Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak:

- a. Bagi Kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II sebagai masukan mengenai gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan kualitas pelayanan sehingga dapat diupayakan bagaimanakah bentuk gaya kepemimpinan dan disiplin kerja yang mampu meningkatkan kualitas pelayanan.
- b. Bagi Penulis; penelitian ini dapat menguji pemahaman teori yang telah diperoleh dari bangku kuliah yang kemudian diimplementasikan di lapangan.
- c. Bagi pihak lain; sebagai bahan informasi dan diharapkan dapat sebagai referensi/acuan bagi mereka yang akan melakukan penelitian mengenai

hubungan dan pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan keterlibatan kinerja terhadap kualitas kerja.

### **1.5. Sistematika Penulisan**

Pembahasan laporan penelitian berupa tesis meliputi 5 bab disertai dengan lampiran-lampiran yaitu sebagai berikut:

#### **Bab 1 : PENDAHULUAN**

Pada bab pendahuluan dibahas beberapa hal diantaranya adalah mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

#### **Bab 2 : KAJIAN PUSTAKA**

Bab ini akan membahas mengenai teori-teori yang mendasari penelitian yang akan dilakukan, khususnya teori mengenai gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan keterlibatan kerja. Dalam bab ini juga dibahas mengenai hasil penelitian terdahulu dan hipotesis.

#### **Bab 3 : METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan secara ringkas mengenai metode penelitian yang digunakan yang meliputi: lingkup penelitian, lokasi penelitian, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

#### **Bab 4 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan hasil penelitian yang dilakukan terdiri dari data mengenai obyek penelitian; pembahasan lebih lanjut dititikberatkan pada data yang terkumpul dari kuesioner yang dilaksanakan melalui perhitungan untuk

selanjutnya dilakukan analisis dan pembahasan sesuai permasalahan dan tujuan penelitian dengan data dan teori lain yang mendukung.

#### **Bab 5 : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan bab penutup yang berisi hasil penelitian dari yang berhubungan dengan permasalahan yang telah dibahas dalam bab-bab sebelumnya berdasar hasil analisis.

## **BAB 2**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **1. Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. (Tjiptono, 2001:161)

Menurut Ralph dan Ronald yang dikutip oleh Winardi (2000:79), gaya kepemimpinan dibagi menjadi 3 (tiga) macam, yaitu :

##### **1. Gaya Kepemimpinan Otokratis**

Gaya kepemimpinan otokratis yaitu gaya kepemimpinan dimana pimpinan banyak mempengaruhi atau menentukan perilaku para bawahannya. Seorang pemimpin yang menganut gaya ini menganggap bahwa semua kewajiban dalam mengambil keputusan, menjalankan tindakan, mengarahkan, memberi motivasi dan mengawasi bawahan adalah terpusat ditangannya. Kepemimpinan seperti ini cenderung memberikan perhatian individual ketika memberikan pujian dan kritik. Tetapi berusaha untuk lebih bersikap impersonal dan berkawan dibandingkan dengan bermusuhan secara terbuka.

##### **2. Gaya Kepemimpinan Demokratis**

Gaya kepemimpinan demokratis yaitu gaya kepemimpinan yang banyak menekankan pada partisipasi bawahannya daripada kecenderungan pemimpin untuk menentukan keputusan. Seorang pemimpin yang

menganut gaya ini tidak menggunakan wewenangnya untuk membuat suatu keputusan, melainkan mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para bawahannya. Meskipun wewenang terakhir dalam keputusan terletak pada pimpinan.

Kepemimpinan seperti ini dapat menjadikan pemimpin lebih sportif dan adil dalam menentukan keputusan. Serta dapat mendorong bawahannya agar selalu meningkatkan rasa percaya diri dalam menyampaikan pendapat masing-masing.

### 3. Gaya Kepemimpinan Laissez Faire (bebas)

Gaya kepemimpinan laissez faire (bebas) yaitu gaya kepemimpinan yang lebih banyak menekankan keputusan kelompok. Seorang pemimpin yang menganut gaya ini akan menyerahkan keputusan kepada keinginan kelompok dalam bertanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan tersebut kepada bawahan. Pimpinan tidak membuat peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hanya sedikit melakukan kontak atau hubungan dengan bawahannya.

Kepemimpinan seperti ini memberikan kebebasan yang mutlak pada kelompok, sehingga para bawahan dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian yang tinggi dalam melaksanakan pekerjaannya.

Dari ketiga gaya kepemimpinan diatas, masing-masing mempunyai tugas, wewenang, dan cirri-ciri yang berbeda, yang nantinya bias membedakan dalam penilaian para bawahannya. Disamping itu, gaya kepemimpinan juga memiliki 3 (tiga) pola dasar, yaitu :

1. Mementingkan pelaksanaan tugas
2. Mementingkan hubungan kerjasama
3. Meningkatkan hasil yang dapat dicapai

## **2. Disiplin Kerja**

Disiplin adalah pelatihan, khususnya pelatihan pikiran dan sikap untuk menghasilkan pengendalian diri, kebiasaan-kebiasaan untuk mentaati peraturan yang berlaku. (Siagin, 2006:304)

Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. (Fathoni, 2006:126)

Indikator-indikator yang biasa menentukan ukuran kedisiplinan kerja bagi karyawan menurut Simanjuntak (1998:32) adalah sebagai berikut :

- a. Kehadiran karyawan pada hari-hari kerja.
- b. Ketetapan jadwal masuk dan pulang kerja.
- c. Ketaatan karyawan terhadap peraturan-peraturan yang telah ditentukan.
- d. Mentaati prosedur kerja yang telah ditentukan.
- e. Melaksanakan segala tugas dan kewajiban yang sudah ditentukan.

### **3. Keterlibatan**

Keterlibatan kerja telah menjadi sebuah istilah yang tepat untuk mengemukakan beragam teknik (Cotton, 1993). Sebagai contoh keterlibatan tersebut mencakup gagasan populer seperti partisipasi karyawan atau manajemen partisipatif, demokrasi tempat kerja, pendelegasian wewenang dan kepemilikan karyawan. Prinsipnya adalah bahwa, walaupun setiap gagasan tersebut memiliki inti yang sama, yaitu keterlibatan kerja karyawan (Steohen P Robbins, 1996). Jadi keterlibatan kerja didefinisikan sebagai suatu proses partisipasi yang menggunakan seluruh kapasitas karyawan yang di rancang untuk meningkatkan komitmen bagi kesuksesan organisasi (Sashkin, 1984).

Keterlibatan kerja pada prakteknya berkaitan erat dengan absensi, kadar permohonan berhenti kerja dan berkeinginan berpartisipasi dalam suatu tim atau kelompok kerja. Blau dan Boal (1987) juga memberikan konsep apabila tingkat keterlibatan kerja dan komitmen organisasi tidak diperhatikan akan menyebabkan terjadinya turn over dan kemangkiran (absen).

### **4. Kinerja**

Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. (Wibowo, 2007:81)

Menurut Mangkunegara (2001:9), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya.

Adapun pengukuran kinerja karyawan menurut Dharma (2003:355) adalah hampir semua mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

1. Kuantitas

Yaitu jumlah yang harus diselesaikan atau dicapai.

2. Kualitas

Yaitu mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya). Pengukuran kualitatif keluaran mencerminkan pengukuran atau tingkat kepuasan yaitu seberapa baik penyelesaiannya.

3. Ketepatan waktu

Yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

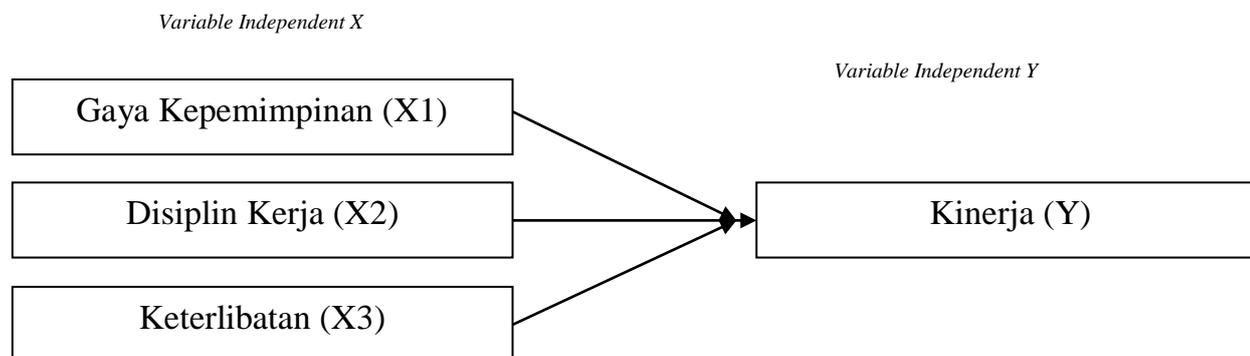
## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja Anggota Detasemen A Pelopor Satuan Brimob Polda Sulut. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dan dilaksanakan kepada 71 Anggota Detesemen A Pelopor Satuan Brigade Mobil Kepolisian Daerah Sulawesi Utara. Analisis dalam penelitian ini menggunakan software SPSS 19.0. Teknik sampling yang dipakai adalah pengambilan sampel penelitian menggunakan teknik *systematic random sampling*, dimanaproses pengambilan sampel setiap urutan ke “K” dari titik awal yangdipilih secara random dan teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini

meliputi uji validitas dengan analisis Korelasi Pearson, uji reliabilitas dengan *Alpha Cronbach*. Analisis regresi linier sederhana, untuk menguji dan membuktikan hipotesis penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh linier terhadap kinerja Anggota Detasemen A Pelopor Satuan Brimob Polda Sulut sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja Anggota Detasemen A Pelopor Satuan Brimob Polda Sulut.

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka kesimpulan dari penelitian itu adalah: (1) Gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja anggota Detasemen A Pelopor Satuan Brimob Polda Sulut. (2) Disiplin kerja memiliki pengaruh kinerja anggota Detasemen A Pelopor Satuan Brimob Polda Sulut.

### 2.3 Kerangka Pemikiran



## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan pada perumusan masalah serta dasar-dasar teori yang telah dipaparkan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Diduga bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II.
2. Diduga bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II.
3. Diduga bahwa keterlibatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II.



### 3.2 Disain Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan metodologi penelitian Kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang dinyatakan dalam bentuk angka dan data kuantitatif yang diangkat dengan skala Likert (Sugiyono, 2009). Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* tipe kausal yang berupaya menguji pengaruh variable independen terhadap variable dependen. Lingkup penelitian ini adalah menguji pengaruh Gaya kepemimpinan, disiplin kerja dan keterlibatan terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan. Terdapat 4 variabel penelitian yaitu, 3 variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen yang pertama yaitu Gaya Kepemimpinan dengan simbol X1, variabel independen kedua yaitu Disiplin Kerja dengan simbol X2 dan variabel independen ketiga yaitu Keterlibatan dengan simbol X3. Satu variabel dependen yaitu Kinerja karyawan dengan simbol Y.

### 3.3 Operasional Variabel

Dalam penelitian ini, variable yang di teliti yaitu gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan keterlibatan kerja sebagai variable bebas (Independent variable), dan kinerja sebagai variable terikat (dependent variable).

Di samping variable tersebut di atas, untuk memperoleh gambaran yang jelas dan terperinci mengenai indikator-indikator dalam obyek penelitian ini, maka dalam definisi operasional ini, penulis memberikan batasan-batasan dari variable yang dibahas yang telah dikemukakan secara teoritis sesuai dengan judul

tesistentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Keterlibatan Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II.

### **1. Variabel Bebas (Independent)**

- a. Gaya Kepemimpinan (X1) adalah cara yang dipergunakan pemimpin didalam mengarahkan, mendorong, dan mengatur karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II untuk mencapai suatu tujuan perusahaan yang diinginkan.

Indikatornya yaitu :

1. Mengarahkan

Yaitu seberapa sering pimpinan membina dan mengarahkan para bawahan atas tugas-tugas yang diberikan kepada bawahannya.

2. Mendukung

Yaitu seberapa sering pimpinan mendukung kerja bawahannya.

3. Berpartisipasi

Yaitu seberapa sering pimpinan bertanya dan menggunakan saran dari bawahan.

- b. Disiplin Kerja (X2) yaitu disiplin juga dapat tercipta apabila karyawan dapat mematuhi ketentuan-ketentuann yang berlaku pada organisasi atau instansi.

Indikatornya adalah :

1. Kehadiran karyawan pada hari-hari kerja.
2. Ketepatan jadwal karyawan pada masuk dan pulang kerja.

3. Ketaatan karyawan terhadap peraturan-peraturan yang telah ditentukan.
  4. Mentaati prosedur kerja yang telah ditentukan.
  5. Melaksanakan segala tugas dan kewajiban yang sudah ditentukan.
- c. Keterlibatan (X3) adalah Derajat sejauh mana karyawan memusatkan perhatiannya terhadap pekerjaan.
- Indikatornya adalah :
1. Keterlibatan karyawan dengan rekan kerja.
  2. Keterlibatan karyawan dengan pelanggan.
  3. Keterlibatan kerja dengan pimpinan/atasan.
  4. Keterlibatan karyawan dengan waktu kerja.

## **2. Variabel Terikat (Dependent)**

Kinerja karyawan (Y) adalah suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya yang sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Indikatornya adalah :

1. Kuantitas kerja.

Dilihat dari penyelesaian semua tugas yang dilakukan karyawan dengan baik dan tanpa banyak kesalahan.

2. Kualitas kerja.

Berupa kerapian, ketelitian, dan mematuhi semua peraturan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan pekerjaannya.

### 3. Pemanfaatan waktu.

Dalam menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai dengan peraturan yang berlaku.

## **3.4 Populasi, Sample dan Metode Sampling**

Populasi adalah kelompok atau kumpulan individu-individu atau obyek penelitian yang memiliki standar-standar tertentu dari cirri-ciri yang telah ditetapkan sebelumnya. Berdasarkan kualitas dan cirri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan yang karakteristik (Cooper dan Emory, 1995). Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan tetap kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II sebanyak 30 orang.

Tipe responden dibagi 2 yaitu karyawan dan pimpinan perusahaan seperti kepala bagian (kabag), namun tidak termasuk pimpinan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II karean untuk menilai kinerja karyawan bawahannya. Penelitian ini menggunakan metode sensus, yakni menjadikan seluruh karyawan sebagai objek penelitian. Supranto (2000:22), "Sensus adalah cara pengumpulan data dimana seluruh elemen populasi diselidiki satu per satu. Data yang diperoleh sebagai hasil pengolahan sensus disebut data yang sebenarnya (true value), atau sering

disebut parameter”. Berdasarkan sensus di lapangan, maka sampel dalam penelitian ini diambil keseluruhan yaitu sebanyak 30 orang karyawan.

## **B. Jenis dan Sumber Data**

Penelitian ini sebagian besar menggunakan data primer yang diperoleh dilapangan. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuisisioner yang dipersiapkan. Kuisisioner yang digunakan dalam penelitian ini berisi dua bagian utama. Bagian yang pertama adalah tentang profil sosial dan identitas responden, yaitu berisi data responden yang berhubungan dengan identitas responden dan keadaan sosial seperti : usia, jenis kelamin, departement dan masa kerja. Sedangkan bagian kedua berdasarkan konsep teori yang dikemukakan sebelumnya, menyangkut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Selain data primer juga diambil data sekunder. Data sekunder berasal dari pihak manajemen dan sumber-sumber penelitian yang relevan berupa data internal perusahaan serta literature yang terkait. Data sekunder gunanya untuk memberikan gambaran umum dalam mendukung hasil penelitian ini.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Dalam pengumpulan data untuk penulisan tesis ini, setelah menyesuaikan situasi dan kondisi dilapangan, penulisan menggunakan beberapa cara :

1. Penelitian lapangan (field Work Research), yaitu teknik penelitian langsung pada objek permasalahan dengan mengumpulkan data-data yang diperlukan pada kantor BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II dengan menggunakan teknik-teknik sebagai berikut :
  - a. Observasi, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengumpulkan data. Sebagai metode ilmiah observasi ddiartikan sebagai pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki atau diteliti. Dalam arti yang sesungguhnya tidak hanya terbatas pada pengamatan yang dilaksanakan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Observasi yang dilakukan penulis adalah dengan melakukan pengamatan yang berkaitan dengan kondisi umum dalam lokasi penelitian.
  - b. Kuisisioner, yaitu mengumpulkan data dengan membagikan daftar pertanyaan kepada responden untuk mendapatkan informasi yang berkenaan dengan pendapat, harapan, persepsi, keinginan dan lain-lain dari individu atau responden.
2. Penelitian kepustakaan (Library Research), yaitu memanfaatkan perpustakaan sebagai sarana dalam mengumpulkan data, dengan mempelajari buku-buku yang ada kaitannya dengan judul dan pembahasan skripsi.

## **C. Metode Analisis Data**

### **1. Alat Analisis**

Untuk mempermudah memperoleh data yang diinginkan, maka dapat dilakukan pengukuran skala likert untuk memberikan nilai terhadap jawaban responden.

Menurut Sugiyono, (2004:86) “Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan yang kemudian dijawab oleh responden”.

Pengukuran instrumen yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan pengisian kuesioner yang disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Masing-masing pertanyaan mempunyai skor atau nilai yang berbeda-beda, dan responden diminta mengisi daftar pertanyaan tersebut dengan cara memberi tanda ceklis (V) pada lembar jawaban kuesioner dengan skala 1 – 10.

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cileungsi Bogor, maka digunakan alat analisis regresi linier berganda.

### **3.5 Instrumentasi Variabel Penelitian**

Instrumentasi variabel merupakan pengujian terhadap data hasil kuisioner. Uji instrumen penelitian dilakukan melalui uji validitas-reliabilitas untuk memastikan bahwa kuisioner yang disusun dapat dimengerti oleh responden dan memiliki konsistensi pengukuran (Ghozali, 2005: 41). Analisis selanjutnya dilakukan dengan reliability analysis menggunakan software IBM SPSS V.20.

#### **1. Validitas**

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai hitung (kolom corrected item total correlation) dengan r table (harus liat table r) dimana butir pernyataan valid apabila memiliki r hitung  $>$  r table. Untuk mempermudah maka beberapa ahli menyatakan bahwa pernyataan valid apabila nilai korelasi (kolom corrected item total correlation)  $>$  0.3.

#### **2. Realibilitas**

Realibilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (daftar pernyataan) dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Uji reliabilas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha. Reliabilitas terpenuhi jika nilai Cronbach's Alpha  $>$  0.6 (Nunnally dalam Mulyanto dan Wulandari, 2010: 126).

## 3.6 Metode Analisis dan Pengujian Hipotesis

### 3.6.1 Metode Analisis

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dan analisis verifikatif yaitu regresi linier ganda. Analisis deskriptif dilakukan untuk mendeskripsikan data penelitian. Analisis regresi linier ganda digunakan untuk menguji pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen dengan tipe data metrik (Interval atau Rasio). Sebelum analisis regresi linier ganda yang sesungguhnya, dilakukan uji persyaratan analisis yaitu uji asumsi klasik.

Uji asumsi klasik digunakan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi linier ganda dapat diterima secara ekonometrika karena memenuhi penaksiran BLUE (*Best Linier Unbiased Estimator*) artinya penaksiran tidak bias, linier dan konsisten. Uji asumsi terdiri dari uji normalitas, linieritas, multikolinieritas, autokorelasi, dan heteroskedastisitas, yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Mulyanto dan Wulandari, 2010: 181).

#### a. Uji Normalitas

Normalitas harus terpenuhi yang menunjukkan bahwa data variabel penelitian berasal dari data variabel yang berdistribusi normal. Normalitas data pada analisis regresi linier ganda dalam penelitian ini dilakukan secara

grafik yaitu menggunakan Normal P-P Plot. Normalitas terpenuhi jika titik-titik pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar dan mengikuti garis diagonal grafik.

b. Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas yaitu adanya korelasi yang sangat kuat antar variabel bebas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk memastikan tidak terjadi multikolinieritas yang menunjukkan variabel bebas satu dengan lainnya setara (independen). Tidak terjadinya multikolinieritas atau terpenuhi uji pengujian dilakukan dengan melihat nilai VIF dan Tolerance yaitu jika:

- Nilai tolerance seluruh variabel independen mendekati angka 1 dan atau lebih besar daripada 0.2
- Nilai VIF seluruh variabel independen berada di seputar angka 1 dan tidak boleh lebih dari 10.

c. Uji Asumsi Autokorelasi

Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi autokorelasi dimana pengujian dilakukan dengan melihat nilai Durbin-Watson hasil pengolahan data dibandingkan dengan nilai  $d_l$  dan  $d_u$  pada Durbin-Watson tabel dengan kriteria sebagai berikut:

- $1.21 < DW < 1.65 =$  tidak dapat disimpulkan

- $2.35 < DW < 2.79$  = tidak dapat disimpulkan
- $1.65 < DW < 2.35$  = tidak terjadi autokorelasi
- $DW < 1.21$  dan  $DW > 2.79$  = terjadi autokorelasi

d. Uji Asumsi Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas tidak diharapkan sehingga pengujian dilakukan untuk membuktikan bahwa model persamaan regresi ganda tidak memiliki masalah heteroskedastisitas. Pengujian dilakukan secara grafis yaitu dengan melihat titik-titik pada grafik scatter plot. Apabila titik-titik tersebar acak tidak membentuk suatu pola tertentu seperti segitiga, segiempat, lengkung yang beraturan dan sebagainya maka uji asumsi ini terpenuhi.

Setelah uji asumsi terpenuhi maka dilakukan analisis regresi linier ganda. Hasil analisis yang utama adalah nilai koefisien korelasi R, nilai koefisien determinasi R Square ( $R^2$ ).

### 3.7.1. Pengujian Hipotesis

Sebelum dilakukan Pengujian Hipotesis, terlebih dahulu dilakukan pengujian mode analisis regresi Linier ganda. Pengujian model dilakukan dengan melihat nilai adjektif  $R^2$  dan uji F. Model Persamaan regrei ganda dikatakan layak untuk memprediksi pengaruh variabel independent terhadap dependen jika nilai Adjektif  $R^2$  lebih atau mendekati 0.5 dan berdasar uji F, pengaruhnya signifikan.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t dan uji F. Pengujian hipotesis dalam penelitian sebanyak empat kali sesuai dengan hipotesis penelitian.

## **IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **4.1 Hasil Penelitian**

#### **4.1.1 Gambaran Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada lembaga pemerintahan BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial) Ketenagakerjaan yang mana merupakan program public untuk memberikan perlindungan bagi tenaga kerja untuk mengatasi resiko sosial ekonomi tertentu dan penyelenggaraannya menggunakan mekanisme asuransi sosial.

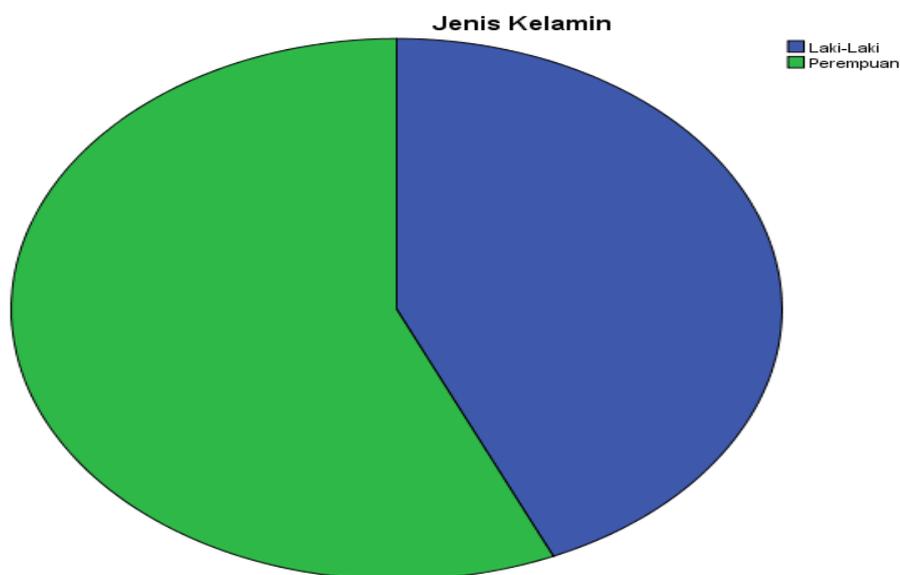
BPJS Ketenagakerjaan sebelumnya bernama Jamsostek (Jaminan Sosial Tenaga Kerja), yang dikelola oleh PT. Jamsostek (Persero), namun sesuai UU No.24 Tahun 2011 tentang BPJS, PT. Jamsostek berubah menjadi BPJS Ketenagakerjaan sejak tanggal 1 Januari 2014.

BPJS Ketenagakerjaan dilandasi filosofi kemandirian dan harga diri untuk mengatasi risiko sosial ekonomi. Kemandirian berarti tidak bergantung pada orang lain dalam membiayai perawatan pada waktu sakit, kehidupan di hari tua maupun keluarganya bila meninggal dunia. Harga diri berarti jaminan tersebut diperoleh sebagai hak dan bukan belas kasihan orang lain.

#### 4.1.2 Deskripsi Responden

Penelitian ini dilakukan terhadap 30 orang selaku kepala bidang dan karyawan BPJS Ketenagakerjaan Cabang Bogor II sebagai responden penelitian. Karakteristik responden sebagai berikut:

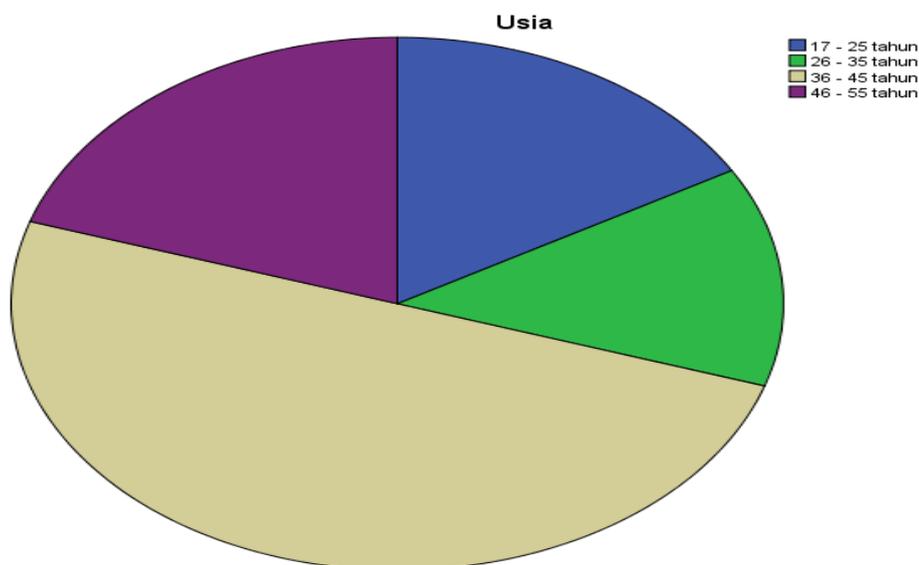
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Laki-Laki	13	43.3	43.3	43.3
Valid Perempuan	17	56.7	56.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	



Berdasarkan table diatas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin Perempuan yaitu sebanyak 56.7 % sedangkan Laki-Laki 43.3 %.

Selanjutnya, identitas responden berdasarkan usia dapat dilihat pada table di bawah ini.

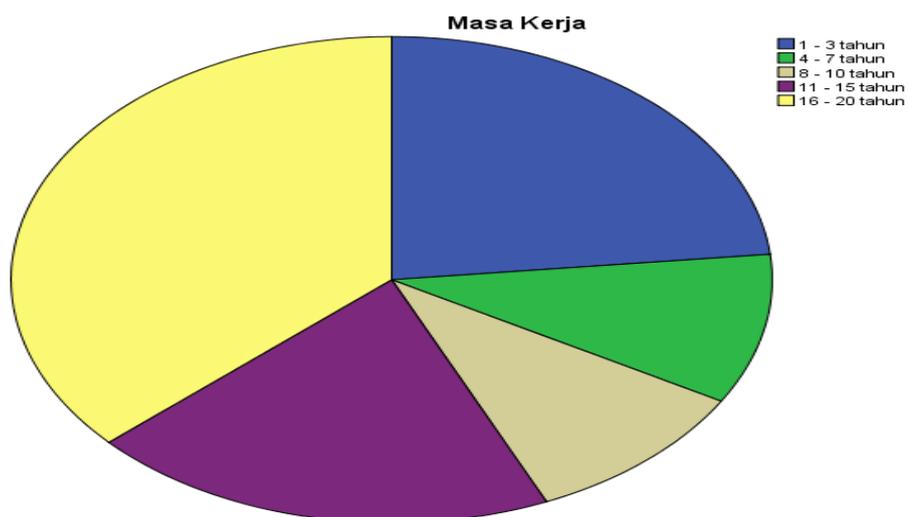
Usia				
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
17 - 25 tahun	5	16.7	16.7	16.7
26 - 35 tahun	4	13.3	13.3	30.0
Valid 36 - 45 tahun	15	50.0	50.0	80.0
46 - 55 tahun	6	20.0	20.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	



Berdasarkan table di atas dapat diketahui bahwa usia responden paling tinggi jumlahnya adalah usia antara 36 – 45 tahun sebesar 50% terendah jumlah respondennya pada usia antara 26 – 35 tahun sebesar 13.3%.

Adapun karakter responden berdasarkan masa kerja, seperti dapat dilihat di bawah ini :

Masa Kerja					
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	1 - 3 tahun	7	23.3	23.3	23.3
	4 - 7 tahun	3	10.0	10.0	33.3
	8 - 10 tahun	3	10.0	10.0	43.3
	11 - 15 tahun	6	20.0	20.0	63.3
	16 - 20 tahun	11	36.7	36.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	



Berdasarkan table di atas dapat diketahui bahwa sebagian besar responden memiliki masa kerja sebagai karyawan selama 16 – 20 tahun sebanyak 36.7%. Penelitian ini dilakukan terhadap 30 orang selaku karyawan ataupun kepala bagian dari BPJS Ketenagakerjaan sebagai responden penelitian.

### 4.1.3 Uji Validitas Reliabilitas

#### 1. Uji Validitas Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X101	80.4333	47.013	-.117	.885
X102	80.6333	45.344	.007	.898
X103	80.7333	33.926	.820	.832
X104	80.8000	32.993	.907	.823
X105	81.1333	34.809	.545	.866
X106	80.8333	34.282	.812	.833
X107	80.6333	39.275	.809	.845
X108	80.5000	38.672	.784	.844
X109	80.8000	36.441	.687	.845
X110	80.5000	39.500	.687	.850

Uji validitas variable Gaya Kepemimpinan dilakukan terhadap 10 item pernyataan. Karena hasil uji mendapatkan nilai  $r$  hitung  $< 0.3$ , maka untuk item no X101 dan X102 dihilangkan dan dilakukan pengujian ulang terhadap 8 item yang tersisa.

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X103	62.4667	33.568	.817	.903
X104	62.5333	32.533	.913	.894
X105	62.8667	33.706	.591	.932
X106	62.5667	33.564	.840	.901
X107	62.3667	38.861	.808	.911
X108	62.2333	37.978	.816	.909
X109	62.5333	36.120	.679	.915
X110	62.2333	38.875	.710	.915

Uji validitas Gaya Kepemimpinan terhadap 8 item pernyataan yang sebelumnya telah valid dan signifikan pada tabel berikut karena hasil uji  $r$  hitung  $> 0.3$ .

Cronbach's Alpha	N of Items
.921	8

Uji reliabilitas dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha  $> 0.6$ . Uji Reliabilitas variable Gaya Kepemimpinan dilakukan terhadap 8 item pernyataan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ( $0.921 > 0.8$ ) maka variable Gaya Kepemimpinan telah reliable.

## 2. Uji Validitas Realibilitas Variabel Disiplin Kerja

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X201	81.7000	25.321	.596	.765
X202	81.4333	26.323	.749	.741
X203	81.0000	33.931	.406	.791
X204	81.8000	26.786	.398	.808
X205	80.9667	33.275	.515	.785
X206	81.2000	29.200	.601	.764
X207	81.4000	25.903	.775	.736
X208	81.0333	34.309	.350	.794
X209	81.1667	31.178	.389	.788
X210	81.0000	34.897	.225	.801

Uji variable Disiplin Kerja walau hasil nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ( $0.797 > 0.10$ ), tetapi terdapat 1 item X 210, oleh karena itu diuji ulang dengan hanya menggunakan 9 item indicator pengukuran variable Disiplin Kerja yang valid. Setelah dikoreksi, maka didapati seperti berikut

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X201	72.4000	23.903	.611	.766
X202	72.1333	24.809	.777	.739
X203	71.7000	32.631	.385	.798
X204	72.5000	25.017	.431	.808
X205	71.6667	32.092	.474	.793
X206	71.9000	28.162	.571	.772
X207	72.1000	24.438	.799	.735
X208	71.7333	33.099	.308	.802
X209	71.8667	30.189	.352	.798

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.801	9

Uji reliabilitas ke 2 dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari data item yang telah valid setelah dikurangi item X210. Reliabilitas terpenuhi manakalanilai Cronbach's Alpha > 0.6. Uji reliabilitas variabel Lokasi dilakukan terhadap 9 item pernyataan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach'sAlpha lebih besar dari nilai kritis ( $0.801 > 0.6$ ) maka variabel Kepemimpinan yang diukur menggunakan 9 item pernyataan telah reliabel.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.549	6

### 3. Uji Validitas Realibilitas Variabel Keterlibatan

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X301	44.6667	7.195	.506	.430
X302	44.7667	7.357	.534	.432
X303	44.5333	8.809	.049	.593
X304	44.6000	8.524	.436	.505
X305	45.2333	7.702	.041	.667
X306	45.0333	4.171	.624	.261

Uji validitas variabel Keterlibatan dilakukan terhadap 6 item pertanyaan. Walauhasil nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ( $0.705 > 0.6$ ), tetapi terdapat dua item yang tidak valid yaitu item X303 dan X305, karena r hitung  $< 0,3$  maka dicoba diuji ulang dengan hanya menggunakan 4 item indikator pengukur variabel Keterlibatan yang valid. Setelah dikoreksi, maka didapati seperti berikut:

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Cronbach's Alpha	N of Items
.705	4

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X301	26.9000	3.886	.695	.541
X302	27.0000	4.069	.718	.550
X304	26.8333	5.454	.422	.717
X306	27.2667	2.271	.513	.797

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.824	6

Uji reliabilitas ke 2 dilakukan dengan metode Cronbach's Alpha dari dataitem yang telah valid setelah dikurangi item X303 dan X305. Reliabilitas terpenuhi manakala nilai Cronbach's Alpha  $> 0.6$ . Uji reliabilitas variabel Disiplin dilakukan terhadap 4 item pernyataan yang telah valid. Karena hasil uji mendapatkan nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari nilai kritis ( $0.824 > 0.6$ ) maka variabel Keterlibatan yang diukur menggunakan 4 item pernyataan telah reliabel.

#### 4. Uji Validitas Realibilitas Kinerja

Data variabel Kinerja (Y) diperoleh dari 6 pernyataan yaitu Y01 sampai dengan Y06. Validitas variabel penelitian diuji dengan membandingkan nilai r hitung (kolom Corrected Item-Total Correlation) hasil output SPSS dengan nilai r tabel, dengan kriteria:

- Jika  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$  atau  $r \text{ hitung} > 0.3$  maka valid
- Jika  $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$  atau  $r \text{ hitung} < 0.3$  maka tidak valid

Hasil uji validitas variabel Kepemimpinan yang dilakukan menggunakan SPSS V.20 disajikan pada tabel berikut:

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y01	44.7667	9.013	.730	.769
Y02	44.3333	13.678	.430	.827
Y03	44.4333	15.289	.283	.848
Y04	44.9000	9.955	.713	.768
Y05	44.4333	11.840	.693	.782
Y06	44.6333	8.861	.820	.739

#### 4.1.4 Deskripsi Variabel

##### 1. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan

Statistics		
X1		
N	Valid	30
	Missing	0
Mean		8.9250
Median		9.0000
Std. Deviation		.84817
Variance		.719
Range		4.63
Minimum		5.00
Maximum		9.63

Nilai terendah empiris jawaban terendah 3.83 dan tertinggi 7.00 dengan rentang skor 3.17 sehingga diperoleh nilai rata-rata 5.76 dan nilai tengah empirik 5.833 serta nilai yang paling sering muncul adalah 5.33. Karena nilai rata-rata empirik lebih besar daripada nilai tengah teoritik ( $5.76 > 5.0$ ) maka dapat diartikan bahwa Gaya Kepemimpinan cenderung baik.

##### 2. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja

Statistics		
X2		
N	Valid	30
	Missing	0
Mean		9.0000
Median		9.0000
Std. Deviation		.65637
Variance		.431
Range		2.89
Minimum		6.89
Maximum		9.78

Nilai terendah empiris jawaban terendah 3.00 dan tertinggi 7.00 dengan rentang skor 4 sehingga diperoleh nilai rata-rata 4.63 dan nilai tengah empirik 4.40 serta nilai yang paling sering muncul adalah 4.00. Karena nilai rata-rata empiric lebih besar daripada nilai tengah teoritik ( $4.63 > 4.0$ ) maka dapat diartikan bahwa Disiplin Kerja cenderung baik.

### 3. Deskripsi Variabel Keterlibatan

X3		
N	Valid	30
	Missing	0
Mean		9.0000
Median		9.0000
Std. Deviation		.62972
Variance		.397
Range		3.25
Minimum		6.75
Maximum		10.00

Nilai terendah empiris jawaban terendah 2.00 dan tertinggi 7.00 dengan rentang skor 5 sehingga diperoleh nilai rata-rata 4.76 dan nilai tengah empirik 5.00 serta nilai yang paling sering muncul adalah 5.00. Karena nilai rata-rata empiric lebih kecil daripada nilai tengah teoritik ( $4.76 > 5.0$ ) maka dapat diartikan bahwa pengaruh Keterlibatan cenderung baik.

#### 4. Deskripsi Variabel Kinerja

Y		
N	Valid	30
	Missing	0
Mean		8.9167
Median		9.0000
Std. Deviation		.66487
Variance		.442
Range		3.33
Minimum		6.67
Maximum		10.00

Nilai terendah empiris jawaban terendah 3.00 dan tertinggi 6.80 dengan rentang skor 3.80 sehingga diperoleh nilai rata-rata 5.32 dan nilai tengah empiris 5.5 serta nilai yang paling sering muncul adalah 6.23. Karena nilai rata-rata empiris lebih besar daripada nilai tengah teoritik ( $5.32 > 4.0$ ) maka dapat diartikan bahwa analisa variabel Kinerja cenderung baik.

##### 4.1.5 Analisis Data

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

##### 1. Auto Korelasi

Model	Durbin-Watson
1	2.073 <sup>a</sup>

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

## 2. Multikolinieritas

Tabel coefficient Collinearity Statistics di atas digunakan untuk mengujipersyaratan analisis multikolinieritas. Dari tabel tersebut diperoleh masing-masingvariabel independen memiliki nilai Tolerance = antara 0.814 s/d 0.932 dan VIF antara 1.073 s/d 1.229. Karena nilai Tolerance lebih besar daripada persyaratanminimal  $> 0.2$  dan nilai VIF lebih rendah dari persyaratan maksimal  $< 10$  maka dapat disimpulkan bahwa analisis regresi linier ganda tidak memiliki masalahmultikolinieritas (model yang dikembangkan sudah tepat).

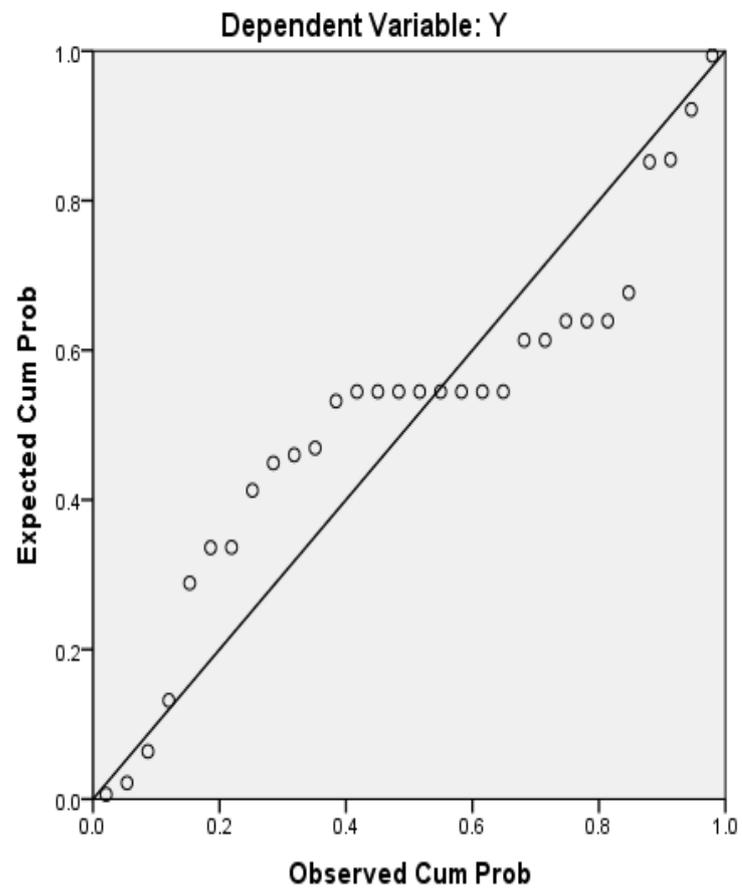
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 X1	.360	2.781
X2	.606	1.650
X3	.275	3.636

a. Dependent Variable: Y

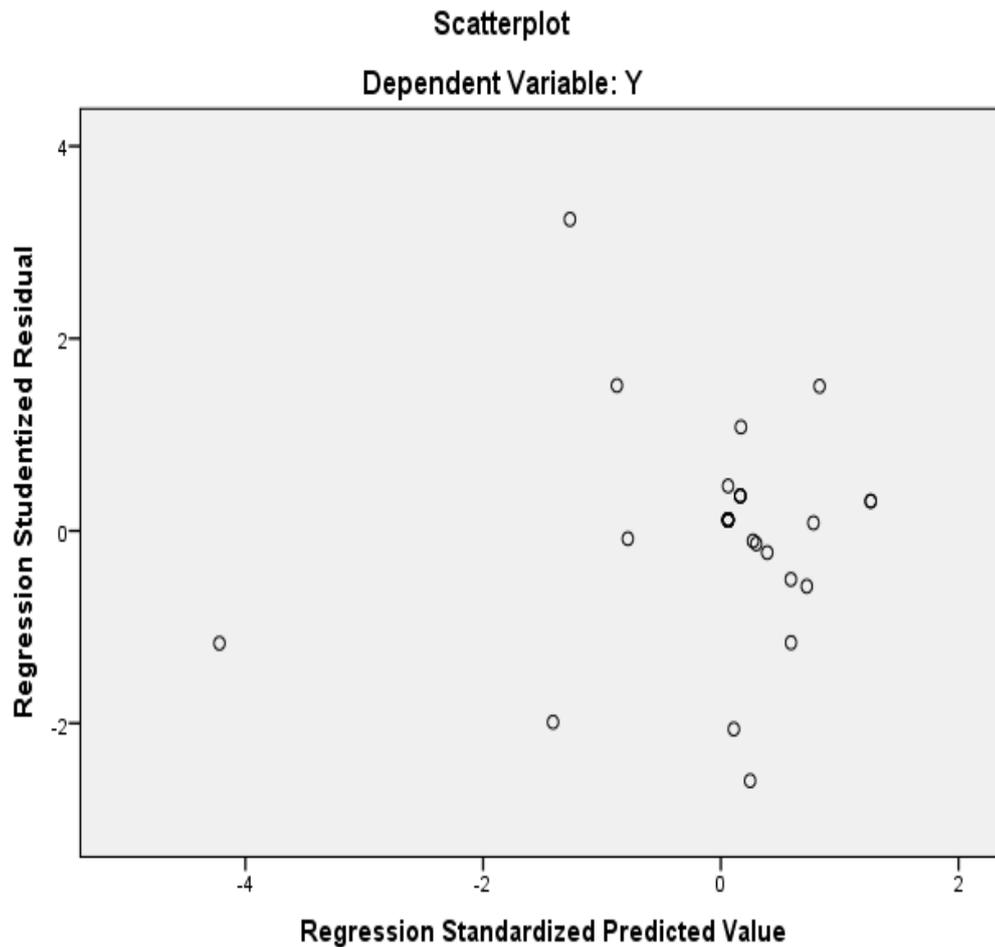
## 1. Uji Normalitas

Pengujian normalitas secara grafik menghasilkan grafik Normal P-P Plot dari data residual regresi. Grafik tersebut memperlihatkan bahwa sebaran titik-titik nilai residual pada grafik Normal P-P Plot menyebar di sekitar dan mengikuti arah garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa data variabel yang digunakan untuk analisis regresi ganda berasal dari data yang berdistribusi normal.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



### Scatterplot Uji Asumsi Heteroskedastisitas



Karena persyaratan analisis (asumsi klasik) telah terpenuhi, yaitu memenuhinormalitas, tidak terjadi autokorelasi, tidak terjadi multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas maka analisis regresi linier ganda dapat dilanjutkan. Data yang digunakan adalah data yang telah diuji tanpa melakukan perubahan karenapersyaratan asumsi klasik telah terpenuhi semua. Analisis data penelitian dilakukan dengan analisis regresi linier ganda.

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X2, X1 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.730 <sup>a</sup>	.533	.479	.48004

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Dari tabel tersebut diatas diperoleh nilai koefisien determinasi ganda yang disesuaikan (Adjusted R Square) sebesar 0.391. Nilai Adj. R<sup>2</sup> = 0.348 menunjukkan bahwa X1, X2 dan X3 dalam model secara bersama-sama mampu menjelaskan 39.1% variasi Y sedangkan 60.9% variasi Y lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hasil analisis berikutnya berupa tabel anova yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat yaitu pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Keterlibatan terhadap Kinerja.

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.828	3	2.276	9.877	.000 <sup>b</sup>
	Residual	5.991	26	.230		
	Total	12.819	29			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

Dari tabel tersebut diatas diperoleh nilai koefisien determinasi ganda yang disesuaikan (Adjusted R Square) sebesar 0.391. Nilai Adj. R<sup>2</sup> = 0.348 menunjukkan bahwa X1, X2 dan X3 dalam model secara bersama-sama mampu menjelaskan 39.1% variasi Y sedangkan 60.9% variasi Y lainnya dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hasil analisis berikutnya berupa tabel anova yang digunakan untuk menguji hipotesis keempat yaitu pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Keterlibatan terhadap Kinerja.

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	2.138	1.484		1.440	.162
	X1	.395	.175	.505	2.256	.033
	X2	.118	.174	.116	.676	.505
	X3	.243	.270	.230	.901	.376

a. Dependent Variable: Y

Dari tabel di atas dapat disusun model persamaan regresi linier ganda berdasarkan kolom B. Model persamaan regresi linier ganda hasil penelitian adalah sebagai berikut:  $\hat{Y} = 2.138 + 0.395X_1 + 0.118X_2 + 0.243X_3$ .

Model persamaan regresi linier ganda hasil analisis tersebut dapat diartikan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar  $a = 2.138$ , artinya bahwa jika X1, X2 dan X3 X4 tidak ada maka Y akan bernilai positif.
- Nilai koefisien regresi X1 sebesar  $B_1 = 0.395$  menunjukkan bahwa X1 berpengaruh terhadap Y dengan arah positif.

- Nilai koefisien regresi X2 sebesar  $B_2 = 0.118$  menunjukkan bahwa X2 berpengaruh terhadap Y dengan arah positif.
- Nilai koefisien regresi X3 sebesar  $B_3 = 0.247$  menunjukkan bahwa X3 berpengaruh terhadap Y dengan arah positif.

Residuals Statistics<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	6.8697	9.5283	8.9167	.48523	30
Std. Predicted Value	-4.219	1.261	.000	1.000	30
Standard Error of Predicted Value	.089	.448	.151	.091	30
Adjusted Predicted Value	7.4840	9.5073	8.9368	.41896	30
Residual	-1.20294	1.19932	.00000	.45453	30
Std. Residual	-2.506	2.498	.000	.947	30
Stud. Residual	-2.598	3.239	-.003	1.106	30
Deleted Residual	-1.55026	2.01602	-.02013	.67974	30
Stud. Deleted Residual	-2.961	4.113	.006	1.250	30
Mahal. Distance	.022	24.235	2.900	5.447	30
Cook's Distance	.000	2.266	.189	.529	30
Centered Leverage Value	.001	.836	.100	.188	30

a. Dependent Variable: Y

## Statistics

Jenis Kelamin

N	Valid	30
	Missing	0

## V. PENUTUP

### A. Kesimpulan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka diperoleh hasil model persamaan regresi: Yang layak untuk menjelaskan pengaruh variabel Kepemimpinan, Disiplin, keterlibatan serta terhadap kinerja, dan mampu menjelaskan 34,8% variabel Kinerja yang diteliti dipengaruhi secara signifikan oleh variabel Kepemimpinan namun tidak signifikan terpengaruh oleh variabel Disiplin dan Keterlibatan. Uraianya seperti berikut:

1. Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap Kinerja dengan arah positif, artinya semakin menarik Gaya Kepemimpinan maka semakin tinggi pula kinerja para karyawan.
2. Disiplin Kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja artinya baik buruk disiplin kerjanya tidak mempengaruhi kinerja.
3. Keterlibatan tidak signifikan mempengaruhi Kinerja, artinya memiliki keterlibatan atau tidak maka tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

**B. Saran**

1. Diharapkan bagi perusahaan dapat memprioritaskan perhatian terhadap cara-cara yang digunakan oleh pimpinan seperti dalam cara mengarahkan, membina, mendukung dan berpartisipasi bisa lebih ditingkatkan lagi. Karena gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan untuk meningkatkan kinerja karyawan.
2. Dalam upaya peningkatan kinerja karyawan dalam mencapai hasil yang lebih baik lagi, hendaknya perusahaan juga memperhatikan pengaruh lain selain masalah yang telah diteliti dalam penelitian ini, misalnya : Motivasi, kompensasi, lingkungan kerja dan lain-lain.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Arep dan Tanjung, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Trisakti, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek*. Jakarta, PT. Rineka Cipta.
- Bernardine R. Wirjana dan Susilo Supardo, 2005. *Kepemimpinan : Dasar-dasar Pengembangannya*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Dharma, Agus, 2003. *Manajemen Supervisi*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta,
- Dharma, Agus, 2004. *Manajemen Supervisi*, Cetakan Kelima Edisi Revisi, Raja Grafindo, Jakarta.
- Fathoni, Abdurahmat, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Rineka Cipta, Jakarta.
- Hadi, Sutrisno, 2001. *Analisis Regresi*. Andi Offset, Yogyakarta.
- Hasan, M. Iqbal, 2005. *Pokok-Pokok Materi Statistik (Statistik Infrensif)*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hersey, Paul, 2004. *Kunci Sukses Pemimpin Situasional*, Jakarta, Delaprasata.
- Mangkunegara, Prabu Anwar, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Cetakan Kedua PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mangkunegara, Prabu Anwar, 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

- Mulyadi, 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Salemba Empat, Jakarta.
- Nimran, Umar, 2004. *Perilaku Organisasi*, Jakarta. Erlangga.
- Heru Mulyanto, Anna Wulandari, 2010. *Penelitian : Metode dan Analisis SPSS*, CV. Agung, Semarang.
- Rangkuti, Freddy, 2007. *Riset Pemasaran* PT. Gramedia Pustaka Utama bekerja sama dengan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IBII, Jakarta.
- Ridwan, 2003. *Dasar-Dasar Statistika*, Cetakan III, Alfabeta, Bandung.
- Rivai, Veithzal, 2003. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Pertama, PT. Raja Grafindo, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*( Edisi Ke-2 ). Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Mandar Maju, Bandung.
- Siagin Sondang, 2002. *Kita Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta : Rineka Cipta.
- Siagin Sondang, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga Belas, Bumi Aksara, Jakarta.
- Simanjuntak, Payaman. J, 1998. *Pengantar Ekonomi Sumber Daya Manusia*, LPFE-UI, Jakarta.
- Sugiyono, 2004. *Statistika Untuk Penelitian*. Cetakan Keenam, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2005. *Statistika Untuk Penelitian*, Bandung: CV Alfabeta.

Sumarni, Murti & Salmah Wahyuni, 2006. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Yogyakarta : Penerbit ANDI.

Supranto, J. 2000,. *Statistik Teori dan Aplikasi*, Edisi Keenam, Erlangga, Jakarta.

Supranto, J. 2004. *Analisis Multivarita Arti dan Interpretasi*. Jakarta : Rieka Cipta.

Tjiptono, Fandy. 2001. *Total Quality Manajemen*. Andi, Yogyakarta.

Umar, Husien. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Edisi Revisi dan Perluasan, Cetakan Ketujuh, Jakarta. PT. Gramedia Pustaka Utama.

Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Winardi, 2000. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Cetakan Kedua PT. Rineka Cipta, Jakarta.

Yulk, Gray. 2005. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Kelima, Jakarta. PT.

INDEKS.