

KOMPETITIF

Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang

Analisis Penerapan Balance Scorecard Sebagai alternatif Pengukuran Kinerja Di Universitas Tridinanti Palembang
Dwi Septa Aryani,SE.Msi.Ak 1-18

Analisis Efektivitas Pengendalian Biaya Food and Beverage Departement Pada Max One Vivo Hotel Palembang
Kusminaini Armin,SE.MM 19-31

Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Jasa Manajemen Kontruksi Palembang.
Salman,SE.MP, Rati Mayasari 32-46

Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Ilir Timur I Kota Palembang
Ellen Sumiarni, SE.MM 47-66

Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Usaha Cuci Steam Rahmat Mulak Ulu Kabupaten Lahat
Tri Rusilawati,SE.MM 67-75

Pengaruh Absensi Finger Dan Tipe Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Bisma Super Mitra Palembang
Agustina,M.SE.MSi,Kamsrin Sa'i SE.MSi. Dra.Dwi Kasasih,SE.MM 76-91

Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dosen Pascasarjana Perguruan Tinggi Swasta Di Palembang
In Hendrayani,SE.MM 92-106

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Cabang PT Asuransi Jasindo Palembang
Nur Effen,SE.MM 107-121

Pengaruh Manajemen Sekolah, Pengelolaan Pembelajaran, Dan Peranan Komite Sekolah Terhadap Prestasi Pendidikan Di SDN Rintisan MBS (Studi Kasus di SDN 139, SDN 137, dan SDN 128 Palembang)
Alinadia,SE.MM, Neni Amani 122-137

Analisis Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Konsumen Dalam Pengambilan Keputusan Pembelian Mobil Bekas Pada CV Dunia Pemuda Mobilindo Palembang
Zakiah,SE.MM, Marios Helly 138-155

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR CABANG
PT. ASURANSI JASINDO PALEMBANG**

Nur Effen *)

ABSTRACT

This study examined the phenomenon of employee performance at PT. Asuransi Jasindo in Palembang. The purpose of research aims to know the influence of Leadership and motivation and working discipline to the employees performance. The research method used were descriptive and verificative, and analysis method used multiple regression, multiple correlation and determination method. This study shows that the Leadership, Motivation and Working Discipline has significant influence toward employee performance, but partially leadership also identifies dominant variables to influence the employee performance.

Key words : Performance, Leadership, Motivation and Working Discipline.

A. PENDAHULUAN

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi para pegawai perlu dilakukan *evaluasi kinerja* agar tujuan organisasi tercapai sesuai dengan yang telah direncanakan dan ditetapkan. Penilaian kinerja pegawai perlu dilakukan secara berkesinambungan dan mekanisme evaluasi kinerja yang luas melibatkan proses evaluasi kinerja motivasi kerja dan disiplin pegawai yang diberikan, dan evaluasi kualitas leadership para pemimpin Perusahaan. Dengan kata lain proses penilaian kinerja pegawai tidak terlepas dari motivasi kerja dan disiplin kerja serta peran dan tanggung jawab pimpinan.

Peningkatan kinerja pegawai senantiasa dilakukan agar dapat mencapai sasaran pelayanan yang prima bagi pelanggan atau masyarakat, yaitu suatu pelayanan yang terbaik dan memenuhi standar kualitas dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan dan masyarakat. Mengevaluasi kinerja merupakan bagian siklus dari manajemen kinerja. Manajemen kinerja merupakan aktifitas untuk memastikan bahwa tujuan organisasi secara konsisten dapat dicapai secara efektif dan efisien. (P.J.Jerome, 2011, h.5).

Peranan kepemimpinan sangat menentukan, oleh karena itu keberhasilan dan ketercapaian tujuan

*) Dosen Fakultas Ekonomi UTP

organisasi terletak pada pimpinan dalam organisasi. Belum maksimal kinerja pegawai pada Kantor Cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang tidak terlepas dari faktor kepemimpinan yang sering berganti minimal tiga tahun sekali karena program kepegawaian yaitu ; mutasi, rotasi dan promosi pegawai. Hal ini menyebabkan proses komunikasi, koordinasi, keteladan, pendekatan psikologis berjalan kurang optimal. Belum maksimalnya kinerja pegawai juga dapat ditentukan oleh faktor usia pimpinan dan karakteristik kepemimpinan bersifat ” ***Kepemimpinan Partisipatif***” sehingga pegawai level pelaksana yang usia lebih senior merasa menganggap pimpinan belum dewasa sehingga tidak begitu segan pada atasannya.

Kinerja pegawai Kantor Cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang juga dipengaruhi oleh motivasi kerja pegawai yang masih kurang. Motivasi pegawai belum optimal juga dipengaruhi oleh pola mutasi dan promosi belum berjalan dengan baik dimana mekanisme promosi kepangkatan dan golongan ditentukan dengan persyaratan melalui test/ assesment pegawai. Pada dasarnya

mutasi dan promosi adalah fungsi pengembangan pegawai, karena tujuan utama untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja pegawai dalam organisasi PT. Asuransi Jasindo Palembang. Mutasi dan promosi merupakan tindak lanjut dari penilaian prestasi kerja pegawai. Apabila program mutasi dan promosi tidak berjalan dengan baik, maka akan menyebabkan kurangnya motivasi pegawai sehingga berpengaruh terhadap kinerja.

Kinerja pegawai Kantor Cabang PT. Asuransi Jasindo juga dipengaruhi oleh disiplin pegawai dalam mentaati peraturan kepegawaian, mulai waktu masuk kerja, istirahat sampai waktu pulang kerja. Disamping disiplin dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang sudah ditargetkan perusahaan. Kinerja pegawai Kantor Cabang PT. Asuransi Jasindo dapat ditingkatkan jika kepemimpinan pada Kantor Cabang PT. Asuransi jasindo memiliki kemampuan untuk meningkatkan kinerja para pegawainya dan mampu menciptakan iklim kerja yang sehat dan kondusif bagi pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Iklim kerja merupakan serangkaian kegiatan

yang dibentuk dan sebagai tempat untuk menciptakan suasana kerja dan hubungan kerja antar sesama pegawai. Iklim kerja yang sehat dan kondusif akan dapat mempengaruhi kinerja pegawai sehingga pegawai dapat melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan melihat uraian-uraian tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja merupakan hal yang sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang. **Kinerja atau Performance** menurut Suyadi Prawirosentino, (1999, h.2) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Kinerja terdiri dari dua jenis yaitu ;

- 1). Kinerja individu (Individual Performance)
- 2). Kinerja organisasi (Corporate Performance).

Apabila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik. Kinerja karyawan akan lebih baik jika mempunyai keahlian (skill) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan (expectation) masa depan lebih baik. Kompensasi atau gaji merupakan hal yang dapat menciptakan motivasi seseorang karyawan bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik, bila kelompok karyawan mempunyai kinerja yang baik maka akan berdampak pada kinerja perusahaan yang baik pula. Semua pemberi kerja menginginkan pegawai melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Sistem manajemen kinerja yang efektif meningkatkan kemungkinan kinerja yang demikian akan terwujud.

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2003, h:81) *kinerja* adalah suatu yang dicapai, prestasi dan kemampuan kerja. Definisi *kinerja* menurut Mangkunegara (2005, h:9) bahwa ” *Kinerja karyawan* adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang ingin dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan

tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya”

Ukuran kinerja yang baik memiliki lima karakteristik menurut P.J. Jerome, *Evaluating for Excellence Performance* (2011, h.9) yaitu :

1. Relevan (Ukuran yang digunakan memiliki kaitan yang jelas dengan orang yang melakukan dan kegiatan yang diukur)
2. Mudah dipahami (Ukuran harus jelas, ringkas dan mudah dipahami, terutama bagi pelaksana sendiri.)
3. Mudah digunakan sewaktu-waktu (Dapat digunakan kapan saja untuk mengukur kinerja yang sedang berjalan sehingga dapat digunakan untuk membuat keputusan.)
4. Bisa dibandingkan (Ukuran harus memiliki data yang cukup untuk menginformasikan bahwa kinerja seseorang atau tim atau organisasi menjadi lebih baik tetap tidak bergerak atau bahkan lebih buruk dari kinerja masa lalu atau kinerja orang lain).
5. Andal (Ukuran kinerja yang baik harus dapat diverifikasi dan bebas dari bias. Kapanpun dan dimanapun digunakan ukuran kinerja yang andal akan memberikan hasil yang sama.)

Penilaian kinerja / performance appraisal menurut R. Wayne Mondy (2008, h.102) adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk suksesnya manajemen kinerja. Meskipun penilaian kinerja hanya salah satu unsur manajemen kinerja, sistem tersebut penting karena mencerminkan secara langsung rencana strategik organisasi. Bagi organisasi tujuan utama sistim penilaian adalah untuk memperbaiki kinerja individu dan organisasi.

Leadership atau kepemimpinan menurut Stoner J.A. R.E Freeman dan DR. Gilber Jr dalam Dian Wijayanto (2012, h.165) adalah proses mengarah-kan dan mempengaruhi anggota kelompok untuk menjalankan tugas.

Menurut Griffin (2004), *pemimpin* adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan. Sedangkan pemimpin adalah orang yang menjalankan kepemimpinan atau orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisir visinya.

Ada keterkaitan antara kepemimpinan dan manajemen. *Pemimpin* adalah orang yang menjalankan kepemimpinan, sedangkan *manager* orang yang menjalankan proses manajemen.

Menurut Yeremias T. Keban (2011,h.98) Tingkat Kepemimpinan dari Otokrasi sampai pada demokrasi dan kebebasan berusaha, kesemuanya memberikan keadaan yang menguntungkan dan merugikan. Pada umumnya pimpinan menggunakan semua corak ini pada suatu waktu tertentu, tergantung situasi yang dihadapi.

Motivasi adalah sesuatu yang membuat seseorang melakukan tugas / pekerjaan tertentu dan sesuatu yang membuatnya mencurahkan segala usaha dan energi pada apa yang dilakukannya (Grand Stewart, 1995, h.9). Motivasi berbeda-beda keadaan dan kekuatannya pada gabungan tertentu dan waktu yang tertentu pula.

Faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap pegawai yaitu yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja baik terdiri dari :

- a. Keberhasilan pelaksanaan
- b. Pengakuan

- c. Pekerjaan itu sendiri
- d. Tanggung jawab
- e. Pengembangan

Rangkaian faktor-faktor motivator tersebut diatas, melukiskan hubungan seseorang dengan apa yang dikerjakannya (Job Content) yakni kandungan kerjanya, prestasinya yang dicapainya dan peningkatan dalam tugasnya.

Menurut David McClelland dalam Didit Darmawan (2013, h.830) *motivasi kerja* adalah segala sesuatu yang mendorong seorang karyawan melaksanakan tugas-tugasnya guna mencapai tujuan yang diinginkan. Berikut indikator-indikator motivasi meliputi al :

1. Kebutuhan terhadap prestasi
2. Kebutuhan terhadap kekuasaan
3. Kebutuhan terhadap afiliasi

Disiplin dari kata ” *disciplina* ” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Secara umum disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Sedangkan disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

Menurut Nitisemito dalam Didit Darmawan (2013, h.41) *Disiplin Kerja* diartikan sebagai suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai peraturan dari organisasi dalam bentuk tertulis maupun tidak. Oleh karena itu dalam prakteknya bila suatu organisasi telah mengupayakan sebagian besar peraturan-peraturan yang ditaati sebagian besar karyawan, maka kedisiplinan telah dapat ditegakkan. Beberapa pendekatan untuk meningkatkan disiplin yang meliputi ;

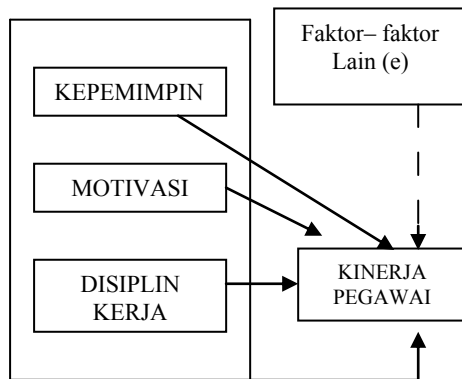
- a. Disiplin positif (preventif dan korektif)
- b. Disiplin progresif. Disiplin yang efektif sebaiknya diarahkan kepada perilakunya dan bukannya kepada karyawan secara pribadi, karena alasan untuk pendisiplinan adalah meningkatkan kinerja. Disiplin Efektif meliputi al :

1. Pelatihan supervisor
2. Konsistensi Pendisiplinan
3. Dokumentasi
4. Tindakan disiplin langsung
5. Disiplin Impersonal

Keterkaitan antara kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, kepemimpinan, motivasi dan disiplin

kerja secara bersama-sama dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dapat dikatakan bahwa semakin baiknya efektifitas dan efisiensi kepemimpinan, meningkatkan motivasi kerja pegawai dan makin taatnya pegawai dengan disiplin kerja pegawai yang tinggi akan semakin meningkatnya kinerja pegawai sehingga produktivitas organisasi dapat tercapai sebagaimana yang ditetapkan dalam Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP). Sebaliknya, semakin tidak efektif dan efisien suatu kepemimpinan, menurunnya motivasi kerja pegawai dan pegawai tidak patuh pada ketentuan atau peraturan perusahaan akan menurunkan kinerja pegawai dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh sebab itu, penulis menduga terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja pegawai secara bersama-sama dengan kinerja pegawai Kantor Cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang.

Rancangan penelitian yang menggambarkan pengaruh antar variabel yang diteliti dapat digambarkan dalam kerangka berfikir sebagai berikut :



B. METODE PENELITIAN

Dalam melakukan penelitian, metode penelitian yang tepat akan menghasilkan penelitian yang memuaskan. Untuk mendapatkan metode penelitian yang tepat, maka harus terlebih dahulu memahami persoalan yang timbul di lapangan, tujuan diadakannya penelitian serta ruang lingkup penelitian ini. Dalam penelitian ini merupakan studi kasus lingkup Kantor Cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang. Dalam aplikasinya akan dipakai penelitian korelasi (correlation study). Penelitian tersebut merupakan penelitian yang dirancang untuk menentukan tingkat pengaruh variabel-variabel yang berbeda di dalam suatu populasi.

Dalam penelitian ini, penulis dapat menjawab masalah atau pertanyaan penelitian maka diperlukan rancangan penelitian yang meliputi : Tujuan,

Tujuan Study, Hubungan antar Variabel, Setting Penelitian, Unit Analisa , Horison Waktu dan Skala Pengukuran serta Metode Pengujian Data (Sugiyono, 2004 h.81)

Operasionalisasi Variabel

Variabel penelitian terdiri dari :

1. Variabel bebas atau independen variabel (X) yaitu suatu variabel yang keadaannya tidak dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel-variabel bebas tersebut yaitu Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Disiplin Kerja (X3).
2. Variabel terikat atau dependen variable (Y) yaitu suatu variabel yang keadaannya merupakan sesuatu yang dipengaruhi oleh variabel independen. Variabel terikat tersebut yaitu Kinerja Pegawai (Y).

Pupulasi dan sampel

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Mei 20113 sampai dengan bulan September 2013 Kantor Cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang. Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah seluruh pegawai yang ada pada Kantor Cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang sebanyak 31 orang. Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenuh yaitu

menggunakan seluruh populasi sebagai sampel penelitian baik untuk uji coba maupun data penelitian, hal ini disebabkan karena jumlah populasinya hanya berjumlah 31 orang (dikecualikan Kepala Kantor Cabang)

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Variabel Kinerja (Y)

Dari 22 pertanyaan yang diajukan kepada 31 orang responden ada item (pertanyaan) yang tidak valid yaitu pertanyaan nomor 15 Item tersebut tidak digunakan di dalam data penelitian.

Variabel Kepemimpinan (X1)

Dari 20 pertanyaan yang diajukan kepada 31 orang responden ada item (pertanyaan) yang tidak valid yaitu pertanyaan nomor 19. Item tersebut tidak digunakan kedalam data penelitian.

Variabel Motivasi (X2)

Dari 20 pertanyaan yang diajukan kepada 31 orang responden ada item (pertanyaan) yang tidak valid yaitu pertanyaan nomor 15. Item tersebut tidak digunakan kedalam data penelitian.

Variabel Disiplin Kerja (X3)

Dari 18 pertanyaan yang diajukan kepada 31 orang responden ada item (pertanyaan) yang tidak valid yaitu pertanyaan nomor 11. Item tersebut tidak digunakan kedalam data penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Variabel Kinerja (Y)

Nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,891. Maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir instrumen penelitian tersebut reliabel

Variabel Kepemimpinan (X1)

Nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,937. Maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir instrumen penelitian tersebut reliabel

Variabel Motivasi (X2)

Nilai Cronbach's Alpha sebesar **0,916**. maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir instrumen penelitian tersebut reliabel.

Variabel Disiplin Kerja (X3)

Nilai Cronbach's Alpha sebesar **0,820**. maka dapat disimpulkan bahwa butir-butir instrumen penelitian tersebut reliabel.

3. Uji Persyaratan Analisis

Statistik inferensial adalah apakah sampel yang telah diambil berasal dari populasi yang sama (populasi data

berdistribusi normal) dan sampel-sampel itu mempunyai varians yang sama (homogen) maka perlu dilakukan uji *Normalitas, Homogenitas dan Linearitas*.

Uji Normalitas

Menggunakan Uji Kolmogorov Smirnov dengan bantuan SPSS Versi 17. Kolmogorov Smirnov Z untuk menguji kesesuaian distribusi data kita dengan suatu distribusi tertentu, dalam hal ini distribusi normal.

Variabel Kinerja nilai p sebesar 0,758, Kepemimpinan sebesar 0,833, Motivasi sebesar 0,524 dan Disiplin Kerja sebesar 0,639 dengan probabilitas diatas 0,05, maka fungsi distribusi populasi yang diwakili sampel distribusi data normal.

Uji Homogenitas

Dari nilai Asymp Sig *Chi Square* masing-masing variabel Kinerja sebesar 0,678, Kepemimpinan sebesar 0,999, Motivasi sebesar 0,994 dan Disiplin Kerja sebesar 0,791. Kesemua nilai Asymp Sig *Chi Square* masing-masing variabel lebih besar dari α sebesar 5% maka dapat disimpulkan bahwa data populasi memiliki varians homogen.

Uji Linearitas

a. Variabel Kepemimpinan (X1) dengan Kinerja (Y)

Menggunakan *One Way Anova* program SPSS dengan taraf signifikan 5% ($\alpha=0,05$). Berdasarkan perhitungan uji linearitas dengan *Anova* didapatkan nilai sig pada baris *Deviation* sebesar 0,790 nilai yang diperoleh $> \alpha$ 5% maka H_0 diterima berarti variabel Kepemimpinan (X1) dengan Kinerja (Y) mempunyai hubungan yang linear

b. Variabel Motivasi (X2) dengan Kinerja (Y)

Menggunakan *One Way Anova* program SPSS dengan taraf signifikan 5% ($\alpha=0,05$). Berdasarkan perhitungan uji linearitas dengan *Anova* didapatkan nilai sig pada baris *Deviation* sebesar 0,618 nilai yang diperoleh $> \alpha$ 5% maka H_0 diterima berarti variabel Motivasi (X2) dengan Kinerja (Y) mempunyai hubungan yang linear.

c. Variabel Disiplin Kerja (X3) dengan Kinerja (Y)

Menggunakan *One Way Anova* program SPSS dengan taraf signifikan 5% ($\alpha=0,05$). Berdasarkan perhitungan uji linearitas dengan *Anova* didapatkan nilai sig pada baris *Deviation* sebesar 0,194 nilai yang diperoleh $> \alpha$ 5% maka H_0 diterima berarti variabel

Disiplin Kerja (X3) dengan Kinerja (Y) mempunyai hubungan yang linear.

Uji Asumsi Klasik

a. Multikolinearitas

Nilai VIF dari masing-masing variabel independen lebih kecil dari pada 5, yaitu nilai VIF Variabel Kepemimpinan sebesar **1,534**, nilai VIF Variabel Motivasi sebesar **1,607** dan nilai VIF Variabel Disiplin Kerja sebesar **1,432**. Sedangkan pada bagian *Coefficient tolerances*, dapat dilihat bahwa nilai korelasi di antara variabel independen dapat dikatakan mempunyai korelasi yang lemah. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa di antara variabel independen tersebut tidak ada korelasi atau tidak terjadi Multikolinearitas pada model regresi linier.

b. Uji Autokorelasi

Bertujuan menguji apakah dalam suatu model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode $t-1$ (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada problem autokorelasi. Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan Uji = 5 %. Apabila D-WaDurbin Watson (D-W)

dengan tingkat kepercayaan terletak antara -2 sampai $+2$ maka tidak ada autokorelasi.

Nilai Durbin Watson sebesar 2,268 karena nilai Durbin Watson masih mendekati nilai 2 maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi autokorelasi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Hasil perhitungan korelasi Spearman diatas diperoleh nilai korelasi antara variabel bebas dengan nilai residu absolutnya masing-masing sebesar **0,097** dengan nilai sig sebesar **0,604** untuk korelasi variabel Kepemimpinan (X1) dengan absx1 (Residual X1), sebesar **-0,029** dengan nilai sig sebesar **0,877** untuk korelasi variabel Motivasi (X2) dengan absx2 (Residual X2), sebesar **0,068** dengan nilai sig sebesar **0,715** untuk korelasi variabel Disiplin Kerja (X3) dengan absx3 (X3). Kesemua nilai peluang kesalahan dengan tingkat signifikan $> 0,05$ maka diinterpretasikan tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Dari hasil uji asumsi klasik maka variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja bebas dari multikolinearitas, autokorelasi dan Heteroskedastisitas sehingga dapat

digunakan dalam analisis regresi linier berganda.

Pembahasan

Analisis Regresi Berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan (X1), Motivasi (X 2) dan Disiplin Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil Regresi Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja dengan **persamaan regresi** yaitu :

$$\hat{Y} = 24,034 + 0,278 X1 + 0,184 X2 + 0,343 X3 + e$$

Konstanta sebesar 24,034 menyatakan bahwa jika tidak ada peningkatan variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja maka Kinerja tetap sebesar 24,034 unit skor, sedangkan dengan melihat besarnya koefisien regresi bahwa variabel Kepemimpinan sebesar 0,278 Motivasi sebesar 0,184 dan Disiplin Kerja sebesar 0,343 artinya kecenderungan proyeksi perubahan antara variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja dengan variabel Kinerja menunjukkan bahwa setiap perubahan atau peningkatan variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja sebesar 100% maka mengakibatkan peningkatan pula pada

variabel Kinerja sebesar 27,8%, 18,4% dan 34,3%. Sedangkan jika dilihat dari uji F terhadap variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja sebesar 18,092 secara simultan mempengaruhi Kinerja dengan tingkat signifikan yang lebih kecil dari α yaitu $0,000 < 0,05$.

Analisis Korelasi & Determinasi

Berdasarkan tabel *Model Summary* di atas menunjukkan besarnya **korelasi (R)** variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja sebesar 0,817 artinya menunjukkan korelasi sangat tinggi.. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh tersebut dapat dilihat dari nilai koefisien determinasinya *R Square* sebesar 0,668 atau 66,8% variabel Kinerja dapat dijelaskan atau terdapat pengaruh dengan variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja sedangkan sisanya berpengaruh dengan faktor lain yang tidak diteliti

Uji Hipotesis Statistik

Melakukan interpretasi hasil analisis penelitian tesis ini yaitu melakukan penafsiran terhadap pengujian hipotesis. Pengujian Hipotesis statistik untuk hipotesis pertama dilakukan dengan **Uji F** dan untuk hipotesis kedua, ketiga dan keempat dilakukan dengan **Uji t**.

Variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan secara serentak terhadap **variabel Kinerja** dengan nilai **sig F sebesar 0,000 < α (0,05)** artinya ada Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai Kantor cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang.

Nilai t hitung **Variabel Kepemimpinan** tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel Kinerja yang ditunjukkan **nilai sig t sebesar 0,011 < α (0,05)** artinya terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Kantor cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang.

Nilai t hitung dari terlihat bahwa **t** hitung variabel **Motivasi** mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel Kinerja yang ditunjukkan nilai **sig t sebesar 0,048 < α (0,05)** artinya terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Kantor cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang.

Nilai **t** hitung variabel **Disiplin Kerja** mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel Kinerja yang ditunjukkan **nilai**

sig t sebesar 0,018 < α (0,05) artinya terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kantor cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang.

D. SIMPULAN DAN SARAN

SIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan pengujian hipotesis maka ditarik kesimpulan yaitu sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja secara serentak terhadap Kinerja pegawai Kantor cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang.

Model Regresi :

$$\hat{Y} = 24,034 + 0,278X_1 + 0,184 X_2 + 0,343X_3 + e.$$

Ketiga variabel bebas tersebut berjalan seiring dengan variabel terikat artinya makin tinggi Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja makin tinggi pula Kinerja pegawai Kantor cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang. Korelasi (*R*) variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja sebesar 0,817. Nilai koefisien determinasinya *R Square* sebesar 0,668 atau 66,8%

2. Terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan secara parsial terhadap Kinerja pegawai Kantor cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang. Korelasi (R) variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja sebesar **0,688**. Nilai koefisien determinasinya ***R Square* sebesar 0,473 atau 47,3%**
3. Terdapat pengaruh yang signifikan Motivasi secara parsial terhadap Kinerja pegawai Kantor cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang. Korelasi (R) variabel Motivasi terhadap Kinerja sebesar 0,663 Nilai koefisien determinasinya *R Square* sebesar 0,440 atau 44 %.
4. Terdapat pengaruh yang signifikan Disiplin Kerja secara parsial terhadap Kinerja pegawai Kantor cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang. Korelasi (R) variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja sebesar 0,652. Nilai koefisien determinasinya *R Square* sebesar 0,426 atau 42,6%.

Saran

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian seperti dipaparkan sebelumnya maka pada bagian berikut perlu diberikan beberapa saran pada pihak-

pihak yang terkait dengan penelitian ini.

1. Bagi Pegawai Kantor cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang, disarankan untuk lebih meningkatkan lagi kinerja yang sudah berjalan baik sekarang ini, terutama indikator yang masih rendah yaitu selalu ikut berdiskusi dalam pertemuan, setiap ada rapat kerja saya selalu memberi saran-saran yang bersifat membangun, serta menyampaikan gagasan dengan baik, dan memahami pedoman kerja dengan baik.
2. Bagi Pimpinan Kantor cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang agar dapat lebih meningkatkan Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja dan Kinerja yang sudah terlaksana saat ini, hal ini perlu diperbaiki dan dilakukan dalam upaya meningkatkan Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Kerja secara optimal yaitu
 - a. Kepemimpinan, beberapa indikator yang masih rendah perlu dioptimalkan antara lain pimpinan hendaknya selalu mendelegasikan bawahan dalam melaksanakan tugasnya,

- pimpinan memperhatikan ide dari bawahan,
- b. Motivasi, beberapa indikator yang masih rendah perlu dioptimalkan antara lain bekerja dengan penuh semangat untuk berprestasi dan mendengarkan ide-ide dari pegawai lainnya.
 - c. Disiplin Kerja, beberapa indikator yang masih rendah perlu dioptimalkan antara lain selalu patuh pada pimpinan dalam melaksanakan tugas di kantor dan melakukan perbaikan proses dan hasil kerja dalam melaksanakan tugas di kantor.
3. Bagi peneliti lain, untuk menindaklanjuti lebih jauh hasil penelitian ini dengan mengembangkan variabel-variabel bebas yang lain sehingga dapat meningkatkan Kinerja Kantor cabang PT. Asuransi Jasindo Palembang.

DAFTAR RUJUKAN

- Ardana, I Komang, Mujiani Ni Wayan dan Mudhiarta Utama, I Wayan, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Graha Ilmu
- Blumberg, M & CD, Pringle, 1982” *The Missing Opportunity in Organizational Research: Some implications for a Theory of Work Performance*” Academy of Management review.
- Darmawan, Didit, 2013, *Prinsip-prinsip perilaku Organisasi*, Surabaya, Pena Semesta
- David, Fred R. 2011, *Strategi Mangemen*, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Grant Stewart, 1995, *Succesful Sales Management ; How to make Your Team the Best* Jakarta, Penerbit Erlangga
- Hasibuan, Melayu, 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Bina Aksara
- Haryono, Siswoyo, 2007, *Statistik Penelitian Manajemen*, Palembang, Badan Penerbit MM UTP Palembang.
- Irawan, Prasetyo, 2002. *Logika dan Prosedur*, STIAN
- Jerome, P.J, 2011, *Evaluating for excellence Performance*, Jakarta, Penerbit PPM
- Juanda, Bambang, 2009, *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*, Bogor, IPB Press

- Mathis, FRL & J.H. Jackson, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Salemba Empat.
- Nitisemito, Alex, 1992, *Manajemen Personalia*, Cetalan delapan, Jakarta, Penerbit Ghalia
- Sarwoto, 1985, *Dasar-dasar Organisasi dan Manajemen*, Jakarta, Balai Aksara
- Sedarmayanti, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*. Edisi Kelima. Bandung : Refika ditama.
- Sugiyono, 2011. *Metode Penelitian Kombinasi*. Bandung : Alfabeta.
- Sulbahri Madjir dkk, 2011. *Pengolahan Data dengan Program SPSS*. Unsri, Palembang
- Prawiro Sentono, 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*, Yogyakarta, BPFE
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy, 2012, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Jakarta, PT. Rajagrafi Indo Persada.
- Wijanto, Dian. 2012. *Pengantar Managemen*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama
- Winardi, 1979, *Asas-asas Menejemen*, Bandung, Penerbit Alumni.
- Wirawan, 2003, *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan*, Jilid 1, Jakarta, Yayasan Bangun Indonesia Uhamka Press
- Wirawan, 2003, *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan*, Jilid 2, Jakarta, Yayasan Bangun Indonesia Uhamka Press
- Wirawan, 2009, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Jakarta, salemba Empat
- WayneMondy, R, 2008, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1 Edisi 10, PT. Gelora Aksara Pratama.
- Zainun, Buchari, 1991, *Administrasi dan Manajemen Kepegawaian Pemerintah Negara Indonesia*, Jakarta, Gunung Agung.
- Wibowo, 2011, *manajemen Kinerja* . Edisi ketiga, Jakarta, Raja Grafindo Persada