

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Objek Penelitian

Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 adalah bagian dari Pos Indonesia yang sering disebut sebagai Kantor Pos Besar Surabaya karena merupakan Kantor Pos utama serta paling besar di Surabaya. Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 berada di jalan Kebonrojo No. 10 Kota Surabaya dan dibangun pada tahun 1926. Responden penelitian ini memakai pekerja Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000 yang berstatus tetap termasuk pria maupun wanita sebagai sumber daya manusia yang berperan penting pada keberlangsungan operasi perusahaan.

Uraian dalam bab ini tentang deskripsi objek penelitian dan deskripsi data hasil penelitian yang terdiri dari profil responden dan distribusi jawaban responden termasuk deskripsi variabel-variabel penelitian di dalamnya. Selanjutnya dilakukan analisis data, pengujian hipotesis, serta bahasan tentang dampak Gaya Pemimpin, Disiplin Kerja, serta Motivasi Kerja atas Kinerja Pekerja di Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000. Penyebaran kuesioner penelitian ini dilakukan secara *offline* bagi pengumpulan data dan dilaksanakan pada November 2022 dengan total responden berjumlah 90 karyawan Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60000.

4.2 Deskripsi Data Hasil Penelitian

4.2.1 Profil Responden

Profil responden merupakan karakteristik responden yang menggambarkan besaran responden yang digunakan pada penelitian. Hasil profil responden 90 karyawan sebagai sampel dari Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60 ribu penelitian ini ialah:

Tabel 4.1 Profil Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
Laki-laki	55	55%
Wanita	35	45%
Jumlah	90	100%

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2022

Sesuai Tabel 4.1 ditemukan bahwa jumlah responden laki-laki paling dominan daripada responden perempuan. Jumlah responden laki-laki banyaknya 55 orang sedangkan jumlah responden wanita banyaknya 35 orang.

Tabel 4.2 Profil Responden Berdasarkan Umur

Usia (Tahun)	Total	Persentase (%)
26 – 30	40	40%
31 – 50	50	60%
Total	90	100

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2022

Sesuai Tabel 4.2 disimpulkan bahwa pada penelitian ini yang berumur 26 – 30 sejumlah 40 orang dan 31 – 50 sejumlah 50 orang.

4.2.2 Distribusi Jawaban Responden

Distribusi jawaban responden penelitian menggambarkan jawaban responden terhadap setiap indikator ataupun pernyataan variabel yang dihitung sesuai *mean* dan *standard deviation*. Nilai *mean* data dengan skala Likert yang dipakai pada penelitian ini dapat dikategorikan dengan perhitungan interval kelas yaitu:

$$\begin{aligned}
 \text{Nilai Interval Kelas} &= (\text{nilai tertinggi} - \text{nilai paling rendah}) \div \text{total kelas} \\
 &= (5 - 1) \div 5 \\
 &= 0,8
 \end{aligned}$$

Berdasarkan perhitungan nilai interval kelas, didapat tingkatan penilaian jawaban responden dengan batasan sebesar 0,8 yaitu:

Tabel 4.3 Tingkat Kategori Jawaban Responden

Nilai Mean	Kategori	
	Tingkatan	Kode
1,00 hingga 1,80	Tidak Setuju Sekali	STS
1,81 hingga 2,60	Tidak Setuju	TS
2,61 hingga 3,40	Cukup Setuju	CS
3,41 hingga 4,20	Setuju	S
4,21 hingga 5,00	Setuju Sekali	SS

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2022

Distribusi jawaban responden dapat diketahui melalui nilai *mean* dan *standard deviation* yang diperoleh. Apabila nilai *standard deviation* memiliki nilai yang paling kecil dari *mean*, maka nilai *mean* tersebut bisa dinyatakan baik, bersifat homogen, dan merepresentasikan keseluruhan data. Penjelasan distribusi jawaban responden atas

setiap indikator variabel penelitian melalui nilai *mean* serta *standard deviation* disajikan diantaranya:

1. Deskripsi Variabel Gaya Pemimpin (X1)

Gaya Pemimpin merupakan bagian variabel independen penelitian dengan proksi sebagai X1 yang diukur dengan lima (5) butir pernyataan. Hasil analisis deskriptif yaitu:

Tabel 4.4 Deskripsi Indikator dan Variabel Gaya Pemimpin

	Indikator/Pernyataan	Mean	Std. Dev
X1.1	Pimpinan mampu mengambil keputusan	4,37	0,58
X1.2	Pimpinan mampu memberikan motivasi kepada karyawan	4,23	0,60
X1.3	Pimpinan mampu berkomunikasi secara baik dan tegas	4,38	0,61
X1.4	Pimpinan mampu mempunyai pengawasan terhadap karyawan	4,47	0,58
X1.5	Pimpinan memegang rasa tanggung jawab	4,44	0,60
	Mean Gaya Kepemimpinan	4,37	0,44

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Sesuai Tabel 4.4 secara keseluruhan bisa ditemukan bahwa, Gaya Kepemimpinan (X1) mempunyai nilai rata-rata atau *mean* besarnya 4,37 dengan *standard deviation* besarnya 0,44. Hasil *mean* yang diperoleh tersebut dapat dimaknai bahwa, rata-rata responden setuju sekali atas butir-butir pernyataan yang mewakili variabel Gaya Kepemimpinan (X1). *Standard deviation* yang diperoleh pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1) lebih kecil dibandingkan nilai *mean*. Artinya, data yang dimiliki variabel Gaya Kepemimpinan menunjukkan terdistribusi homogen, sehingga tidak ada perbedaan nilai yang signifikan diantara butir pernyataan satu dengan lainnya.

Dalam Tabel 4.4 juga ditemukan bahwa, butir pernyataan variabel Gaya Pemimpin (X1) yang mempunyai nilai *mean* paling tinggi yaitu pada pernyataan “Mampu mempunyai

pengawasan terhadap karyawan” dengan nilai sebesar 4,47. Hasil tersebut dikategorikan sebagai tingkatan sangat setuju. Artinya, butir pernyataan tersebut diindikasikan sebagai indikator yang kuat dalam membentuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1). Rata-rata responden sebagai karyawan menilai bahwa, pemimpin mereka telah mempunyai pengawasan terhadap karyawan di perusahaan. Kemampuan pengawasan penting dimiliki seorang pemimpin sebagai bentuk pengendalian bawahan demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Oleh karena itu, kemampuan pengendalian bagi seorang pemimpin dapat dipertahankan sebagai faktor kuat untuk membentuk suatu gaya kepemimpinan dalam organisasi.

2. Deskripsi Variabel Disiplin Kerja (X2)

Disiplin Kerja merupakan bagian variabel independen penelitian dengan proksi sebagai X2 yang diukur dengan lima (5) butir pernyataan. Hasil analisis deskriptif yaitu:

Tabel 4.5 Deskripsi Indikator dan Variabel Disiplin Kerja

Indikator/Pernyataan		Mean	Std. Dev
X2.1	Selalu hadir pada jam kerja	4,20	0,58
X2.2	Selalu mentaati peraturan yang ditetapkan perusahaan	4,29	0,64
X2.3	Mampu menggunakan peralatan kerja sesuai standar yang diberikan perusahaan	4,32	0,61
X2.4	Mampu menyelesaikan pekerjaan dengan teliti	4,47	0,60
X2.5	Mampu beretika baik kepada seluruh Karyawan	4,53	0,58
Mean Disiplin Kerja		4,36	0,42

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Sesuai Tabel 4.5 secara keseluruhan bisa ditemukan bahwa, Disiplin Kerja (X2) memiliki nilai rata-rata atau *mean* besarnya 4,36 dengan *standard deviation* besarnya 0,42. Hasil *mean* yang diperoleh tersebut dapat dimaknai bahwa, rata-rata responden setuju sekali

atas butir-butir pernyataan yang mewakili variabel Disiplin Kerja (X2). *Standard deviation* yang diperoleh pada variabel Disiplin Kerja (X2) lebih kecil dibandingkan nilai *mean*. Artinya, data yang dimiliki variabel Disiplin Kerja menunjukkan terdistribusi homogen, sehingga tidak ada perbedaan nilai yang signifikan diantara butir pernyataan satu dengan lainnya.

Dalam Tabel 4.5 juga ditemukan bahwa, butir pernyataan variabel Disiplin Kerja (X2) yang mempunyai nilai *mean* paling tinggi yaitu pada pernyataan “Mampu beretika baik kepada seluruh karyawan” dengan nilai sebesar 4,53. Hasil tersebut dikategorikan sebagai tingkatan sangat setuju. Artinya, butir pernyataan tersebut diindikasikan sebagai indikator yang kuat dalam membentuk variabel Disiplin Kerja (X2). Rata-rata responden sebagai karyawan menilai bahwa, pemimpin mereka telah beretika dengan baik terhadap karyawan di perusahaan. Etika bekerja penting dimiliki seorang pemimpin sebagai bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja pegawai maupun pemimpin itu sendiri. Oleh karena itu, etika bagi seorang pemimpin dapat dipertahankan sebagai faktor kuat untuk mendorong disiplin kerja dalam organisasi.

3. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja (X3)

Motivasi Kerja ialah salah satu variabel independen penelitian dengan proksi sebagai X3 yang diukur dengan lima (5) butir pernyataan. Hasil analisis deskriptif yaitu:

Tabel 4.6 Deskripsi Indikator dan Variabel Motivasi Kerja

	Indikator/Pernyataan	Mean	Std. Dev
X3.1	Bersedia mengerjakan pekerjaan yang dapat meningkatkan prestasi, salah satunya berupa jabatan	4,44	0,54
X3.2	Selalu berusaha agar rekan lain merasa terkesan	4,26	0,71
X3.3	Mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	4,50	0,54

X3.4	Mampu bertanggung jawab atas hal yang diberikan perusahaan	4,39	0,59
X3.5	Mampu memberikan ide-ide terbaru untuk perusahaan kedepannya	4,50	0,65
Mean Motivasi Kerja		4,41	0,41

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Sesuai Tabel 4.6 secara keseluruhan dapat ditemukan bahwa, Motivasi Kerja (X3) mempunyai nilai rata-rata atau *mean* besarnya 4,41 dengan *standard deviation* besarnya 0,41. Hasil *mean* yang diperoleh tersebut dapat dimaknai bahwa, rata-rata responden setuju sekali atas butir-butir pernyataan yang mewakili variabel Motivasi Kerja (X3). *Standard deviation* yang diperoleh pada variabel Motivasi Kerja (X3) lebih kecil dibandingkan nilai *mean*. Artinya, data yang dimiliki variabel Motivasi Kerja menunjukkan terdistribusi homogen, sehingga tidak ada perbedaan nilai yang signifikan diantara butir pernyataan satu dengan lainnya.

Pada Tabel 4.6 juga ditemukan bahwa, butir pernyataan variabel Motivasi Kerja (X3) yang mempunyai nilai *mean* paling tinggi adalah dalam pernyataan “Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu” dengan nilai sebesar 4,50 dan “Mampu memberikan ide-ide terbaru untuk perusahaan kedepannya” dengan nilai sebesar 4,50. Kedua hasil tersebut dikategorikan sebagaitingkatan sangat setuju. Artinya, kedua butir pernyataan tersebut dapat diindikasikan sebagai indikator yang kuat dalam membentuk variabel Motivasi Kerja (X3). Rata-rata responden sebagai karyawan menilai bahwa, diri mereka dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan memberikan ide-ide kepada perusahaan. Pekerjaan yang dapat diselesaikan tepat waktu berhubungan dengan pekerjaan itu sendiri sebagai indikator yang artinya, rata-rata karyawan percaya pada kemampuan yang mereka miliki dan tepat pada tugas pekerjaannya, karena telah melalui program seleksi yang dilakukan perusahaan. Karyawan yang dapat memberikan ide-ide untuk perusahaan kedepannya berhubungan dengan kemajuan sebagai indikator yang artinya, karyawan telah menerima pelatihan dari pimpinan untuk dapat terus berinisiatif dan mengembangkan wawasan termasuk hasil akhir sebagai ide-ide bagi perusahaan. Oleh karena itu, indikator kegiatan itu pribadi dan kemajuan serta peningkatan potensi seseorang yang diprosikan melalui pernyataan kuesioner dapat dipertahankan sebagai faktor kuat untuk menciptakan motivasi kerja dalam organisasi.

4. Deskripsi Variabel Kinerja Pekerja (Y)

Kinerja Pekerja merupakan variabel dependen penelitian dengan proksi sebagai Y yang diukur dengan empat (4) butir pernyataan. Hasil analisis deskriptif yaitu:

Tabel 4.7 Deskripsi Indikator dan Variabel Kinerja Pekerja

	Indikator/Pernyataan	Mean	Std. Dev
Y1	Mampu mengerjakan apa yang seharusnya Dikerjakan	4,30	0,62
Y2	Mampu menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan waktunya	4,32	0,68
Y3	Mampu menjalankan kegiatan dengan akurat ataupun tidak ada kesalahan	4,34	0,70
Y4	Mampu melakukan kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan	4,50	0,64
Mean Kinerja Karyawan		4,36	0,54

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Berdasarkan Tabel 4.7 secara keseluruhan bisa ditemukan bahwa, Kinerja Pekerja (Y) memiliki angka rata-rata atau *mean* besarnya 4,36 dengan *standard deviation* besarnya 0,52. Hasil *mean* yang diperoleh tersebut dapat dimaknai bahwa, rata-rata responden setuju sekali atas butir-butir pernyataan yang mewakili variabel Kinerja Karyawan (Y). *Standard deviation* yang diperoleh pada variabel Kinerja Karyawan (Y) lebih kecil dibandingkan nilai *mean*. Artinya, data yang dimiliki variabel Kinerja Karyawan menunjukkan terdistribusi homogen, sehingga tidak ada perbedaan nilai yang signifikan diantara butir pernyataan satu dengan lainnya.

Dalam Tabel 4.7 juga ditemukan bahwa, butir pernyataan variabel Kinerja Pekerja (Y) yang mempunyai nilai *mean* paling tinggi yaitu dalam pernyataan “Mampu melakukan kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan” dengan nilai sebesar 4,50. Hasil tersebut dikategorikan sebagai tingkatan sangat setuju. Artinya, butir pernyataan tersebut diindikasikan sebagai indikator yang kuat dalam membentuk variabel Kinerja Karyawan (Y). Rata-rata responden sebagai karyawan menilai bahwa, diri mereka telah mampu mengerjakan kewajiban tugas pekerjaan di perusahaan. Adanya kemampuan dalam

memenuhi kewajiban bagi karyawan merupakan bentuk tanggung jawab atas kesadaran untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Oleh karena itu, indikator tanggung jawab yang diproksikan melalui kemampuan memenuhi kewajiban dapat dipertahankan sebagai faktor kuat untuk mendorong kinerja karyawan dalam organisasi.

4.3 Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

4.3.1 Pengujian Instrumen Data

1. Uji Validitas

Tabel 4.8 Hasil Uji Instrumen Data Validitas

Variabel	Pernyataan/Indikator	Pearson Correlation	Sig. (2-tailed)	Simpulan
Gaya Pemimpin (X1)	X1.1	0,674	0,000	Valid
	X1.2	0,827	0,000	Valid
	X1.3	0,800	0,000	Valid
	X1.4	0,740	0,000	Valid
	X1.5	0,683	0,000	Valid
Disiplin Kerja (X2)	X2.1	0,499	0,000	Valid
	X2.2	0,739	0,000	Valid
	X2.3	0,791	0,000	Valid
	X2.4	0,767	0,000	Valid
	X2.5	0,721	0,000	Valid
Motivasi Kerja (X3)	X3.1	0,598	0,000	Valid
	X3.2	0,636	0,000	Valid
	X3.3	0,750	0,000	Valid
	X3.4	0,707	0,000	Valid
	X3.5	0,689	0,000	Valid
Kinerja Pekerja (Y)	Y1	0,720	0,000	Valid
	Y2	0,870	0,000	Valid
	Y3	0,852	0,000	Valid

	Y4	0,830	0,000	Valid
--	----	-------	-------	--------------

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Dalam Tabel 4.8 hasil uji instrumen data validitas menunjukkan bahwa seluruh pernyataan atau indikator dari variabel Gaya Pemimpin (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), serta Kinerja Pekerja (Y) masing-masing mempunyai nilai Pearson Correlation atau $r \text{ Pearson} > df = N - 2 = 90 - 2 = 88 = 0,209$ (r Tabel Product Moment) dan nilai Sig. (2-tailed) $< 0,05$. Sesuai perolehan nilai itu, bisa dipastikan bahwa setiap pernyataan atau indikator pada setiap variabel penelitian dipastikan valid, sehingga data yang mewakili indikator bisa dipakai untuk pengujian penelitian ini.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 4.9 Hasil Uji Instrumen Data Reliabilitas

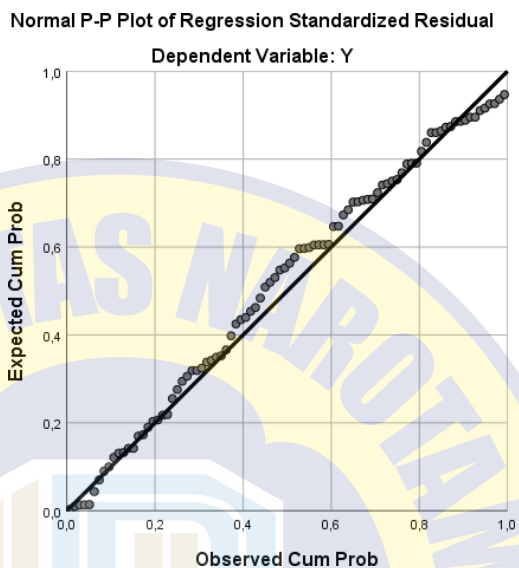
Variabel	Cronbach Alpha	Simpulan
Gaya Pemimpin (X1)	0,867	Reliabel
Disiplin Kerja (X2)	0,831	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0,796	Reliabel
Kinerja Pekerja (Y)	0,902	Reliabel

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Pada Tabel 4.9 hasil uji instrumen data reliabilitas diperoleh Cronbach Alpha dari masing-masing variabel penelitian yang terbagi pada Gaya Pemimpin (X1), Disiplin Kerja (X2), Motivasi Kerja (X3), serta Kinerja Pekerja (Y) dengan nilai $> 0,6$. Berdasarkan perolehan nilai tersebut, seluruh variabel dinyatakan reliabel dan data yang mewakili variabel dapat digunakan untuk pengujian penelitian ini.

4.3.2 Pengujian Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas



Gambar: 4.1 Grafik P Plot Normalitas P

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Pada Gambar 4.1 hasil grafik P Plot untuk normalitas P menunjukkan sebaran atau titik-titik data yang mengikuti garis diagonal linieritas dalam regresi, sehingga data dinyatakan berdistribusi normal ataupun mencapai kaidah asumsi klasik normalitas. Grafik tersebut dapat diperjelas dan dibuktikan menggunakan pengujian normalitas Kolmogorov-Smirnov dengan hasil dibawah ini:

Tabel 4.10 Hasil Uji Asumsi Klasik Normalitas Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,45751349
Most Extreme Differences	Absolute	,076
	Positive	,050
	Negative	-,076
Test Statistic		,076

Asymp. Sig. (2-tailed)	,200^{c,d}
a. Test distribution is Normal.	
b. Calculated from data.	
c. Lilliefors Significance Correction.	
d. This is a lower bound of the true significance.	

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Pada Tabel 4.10 uji Kolmogorov-Smirnov menunjukkan hasil bahwa, Unstandardized Residual pada data mempunyai angka Asymp. Sig. (2-tailed) > 0,05 sehingga dapat dipastikan berdistribusi normal atau memenuhi kaidah normalitas. Nilai tersebut sesuai dengan hasil grafik P Plot sebelumnya, sehingga data penelitian ini dapat digunakan untuk pengujian estimasi model penelitian.

2. Uji Multikolinieritas

Tabel 4.11 Hasil Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas Collinearity Statistics

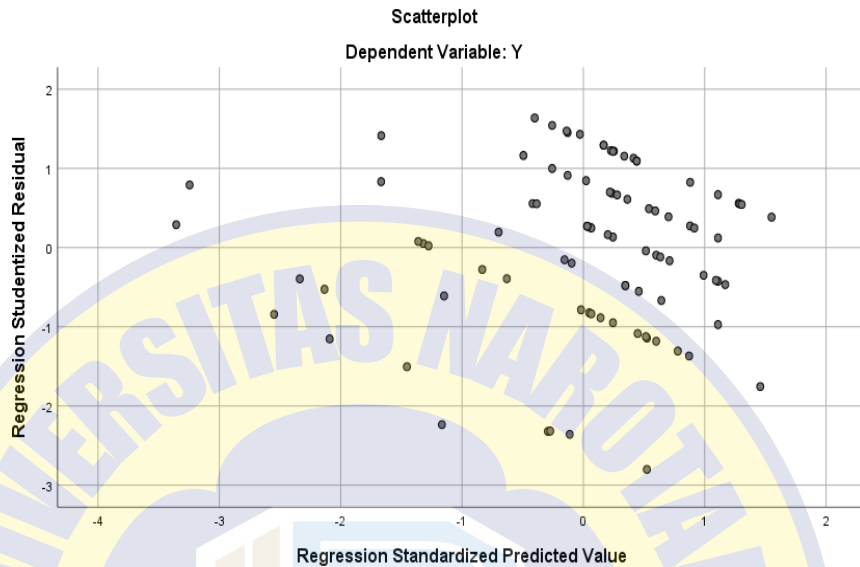
Model		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	,076	,730		,105	,917		
	X1	,426	,114	,348	3,730	,000	,940	1,064
	X2	,263	,125	,206	2,110	,038	,857	1,167
	X3	,289	,127	,218	2,279	,025	,894	1,118

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Dalam Tabel 4.11 memastikan hasil Collinearity Statistics variabel Gaya Pemimpin (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Motivasi Kerja (X3) atas Kinerja Pekerja (Y) yang masing-masing mempunyai angka Tolerance > 0,100 serta VIF < 10,00. Maka dari itu, seluruh data yang mewakili variabel independen dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas atau memenuhi kaidah asumsi klasik multikolinieritas, sehingga data dapat digunakan untuk pengujian estimasi model penelitian ini.

3. Uji Heteroskedastisitas



Gambar: 4.2 Grafik Scatterplot

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Dalam Gambar 4.2, grafik Scatterplot menghasilkan pola sebaran setiap titik data yang tidak jelas serta setiap titik tersebut tersebar diatas serta dibawah atau disekitas angka 0. Artinya, data penelitian tidak mengalami gejala heteroskedastisitas. Grafik tersebut dapat diperjelas dan dibuktikan menggunakan pengujian heteroskedastisitas Glejser dengan hasil ialah:

Tabel 4.12 Hasil Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas Glejser

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,524	,424		1,237	,219
	X1	,044	,066	,073	,663	,509
	X2	-,064	,072	-,102	-,883	,380
	X3	-,016	,074	-,024	-,212	,832

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Dalam Tabel 4.12, memastikan bahwa variabel Gaya Pemimpin (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Motivasi Kerja (X3) atas Absolute Residual (ABS_RES) masing-masing memiliki nilai signifikansi > 0,05. Artinya, data dipastikan tidak mengalami heteroskedastisitas sehingga dapat digunakan untuk pengujian estimasi model penelitian ini.

4.3.3 Model Analisis Data

1. Persamaan Regresi Linier Berganda

Tabel 4.13 Persamaan Estimasi Model Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,076	,730		,105	,917
	X1	,426	,114	,348	3,730	,000
	X2	,263	,125	,206	2,110	,038
	X3	,289	,127	,218	2,279	,025

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Sesuai Tabel 4.13, bisa diperoleh persamaan regresi linier berganda dari model penelitian yang dihasilkan melalui Unstandardized Coefficients pada bagian B (nilai koefisien yang dihasilkan sudah termasuk error) sebagai berikut:

$$Y = a + QX1 + QX2 + QX3 + e,$$

maka (1.1)

$$Y = 0,076 + 0,426X1 + 0,263X2 + 0,289X3$$

.....(1.2)

Hasil persamaan (1.2) regresi linier berganda yang telah diperoleh, bisa diterangkan diantaranya:

- A. Nilai konstanta (α) besarnya 0,076 adalah konstan ataupun kondisi ketika variabel Kinerja Pekerja (Y) belum diakibatkan oleh variabel Gaya Pemimpin (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Motivasi Kerja (X3).
- B. Nilai $\beta X1$ (nilai koefisien regresi X1) besarnya 0,426 adalah variabel Gaya Pemimpin (X1) memiliki dampak positif atas Kinerja Pekerja (Y), yang berarti setiap kenaikan 1 (satu) satuan variabel Gaya Pemimpin (X1)

akan mengakibatkan Kinerja Pekerja (Y) besarnya 0,426 dengan asumsi bahwa, variabel lain tidak diteliti pada penelitian ini.

- C. Nilai βX_2 (nilai koefisien regresi X_2) besarnya 0,263 adalah variabel Disiplin Kerja (X_2) memiliki dampak positif atas Kinerja Pekerja (Y), yang artinya setiap kenaikan 1 (satu) satuan variabel Disiplin Kerja (X_2) akan mengakibatkan Kinerja Pekerja (Y) besarnya 0,263 dengan asumsi bahwa, variabel lain tidak diteliti pada penelitian ini.
- D. Nilai βX_3 (nilai koefisien regresi X_3) besarnya 0,289 adalah variabel Motivasi Kerja (X_3) memiliki dampak positif atas Kinerja Pekerja (Y), yang berarti setiap kenaikan 1 (satu) satuan variabel Motivasi Kerja (X_3) akan mengakibatkan Kinerja Pekerja (Y) besarnya 0,289 dengan asumsi bahwa, variabel lain tidak diteliti pada penelitian ini.

4.3.4 Pengujian Hipotesis

1. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 4.14 Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,543 ^a	,294	,270	,46542
a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2				
b. Dependent Variable: Y				

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Sesuai Tabel 4.14, hasil nilai R didapatkan besarnya 0,543 sehingga menunjukkan variabel independen sebagai prediktor berkategori sedang. Dalam Tabel 4.14 juga ditemukan nilai R^2 besarnya 0,294. Artinya kontribusi seluruh variabel independen yang terbagi pada Gaya Pemimpin (X_1), Disiplin Kerja (X_2), serta Motivasi Kerja (X_3) atas variabel dependen Kinerja Pekerja (Y) yaitu 29,4% sedangkan sisanya 70,6% diakibatkan oleh dampak lain yang tidak ada pada penelitian ini.

2. Uji F

Tabel 4.15 Uji F Anova

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,771	3	2,590	11,957	,000^b
	Residual	18,629	86	,217		
	Jumlah	26,400	89			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2						

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Pada Tabel 4.15 diketahui hasil uji ANOVA memastikan nilai signifikansi model besarnya $0,000 < 0,05$. Yang berarti, variabel Gaya Pemimpin (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Motivasi Kerja (X3) berdampak signifikan dengan cara simultan atas variabel Kinerja Pekerja (Y). Hasil tersebut juga dapat diinterpretasikan bahwa, model penelitian bersifat layak atau fit. Oleh karena itu, berdasarkan hipotesis penelitian yang telah dituliskan, maka H_0 dinyatakan ditolak dan H_4 yang menyatakan Gaya Pemimpin (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Motivasi Kerja (X3) berdampak signifikan dengan cara simultan atas Kinerja Pekerja (Y) diterima.

3. Uji t

Tabel 4.16 Uji t Coefficients

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,076	,730		,105	,917
	X1	,426	,114	,348	3,730	,000
	X2	,263	,125	,206	2,110	,038
	X3	,289	,127	,218	2,279	,025
a. Dependent Variable: Y						

Sumber: Data Olahan IBM SPSS Statistics 26, 2022

Dalam Tabel 4.16 memastikan bahwa, masing-masing nilai signifikansi uji t pada variabel independen atas variabel dependen mempunyai nilai $< 0,05$. Hasil tersebut bisa diinterpretasikan diantaranya:

1. Variabel Gaya Pemimpin (X1) mempunyai nilai signifikansi $0,000 < 0,05$. Berarti H_0 tidak valid serta H_1 valid, sehingga Gaya Pemimpin (X1) berdampak signifikan dengan cara parsial atas Kinerja Pekerja (Y).
2. Variabel Disiplin Kerja (X2) mempunyai nilai signifikansi $0,038 < 0,05$. Berarti H_0 tidak valid serta H_2 valid, sehingga Disiplin Kerja (X2) berdampak signifikan dengan cara parsial atas Kinerja Pekerja (Y).
3. Variabel Motivasi Kerja (X3) mempunyai nilai signifikansi $0,025 < 0,05$. Berarti H_0 tidak valid serta H_3 valid, sehingga Motivasi Kerja (X3) berpengaruh signifikan dengan cara parsial atas Kinerja Pekerja (Y).

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Sesuai analisis data yang dilakukan didapatkan bahwa, variabel Gaya Pemimpin (X1) berdampak signifikan parsial serta positif atas Kinerja Pekerja (Y). Hasil tersebut terjadi karena nilai p-value yang dihasilkan dari variabel Gaya Pemimpin (X1) atas Kinerja Pekerja (Y) memiliki nilai kurang dari 0,05 yakni besarnya 0,000 dengan nilai t hitung besarnya 3,730 berarah positif, sehingga hipotesis pertama (H_1) penelitian ini diterima. Hasil signifikansi tersebut berarti bahwa, tinggi atau rendahnya Gaya Kepemimpinan dalam suatu perusahaan atau organisasi, khususnya pada Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60 ribu akan mempengaruhi sekali Kinerja Karyawan pada perusahaan tersebut. Pada analisis deskripsi ditemukan bahwa, variabel Gaya Kepemimpinan (X1) mempunyai nilai *mean* besarnya 4,37 yang artinya rata-rata responden menjawab setuju sekali pada setiap item pernyataan kuesioner untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1). Nilai *mean* yang diperoleh lebih tinggi dari pada nilai *standard deviation* yang dihasilkan, artinya data tersebut bersifat homogen.

Temuan lebih lanjut pada analisis deskripsi variabel Gaya Kepemimpinan (X1) penelitian ini yaitu pernyataan mengenai “Apakah pimpinan mampu mempunyai pengawasan terhadap karyawan ?” yang mempunyai nilai *mean* tertinggi dibandingkan pernyataan lainnya dalam variabel Gaya Pemimpin (X1) yaitu sebesar 4,47. Artinya, kemampuan pengawasan penting dimiliki seorang pemimpin sebagai bentuk pengendalian bawahan demi

kepentingan jangka panjang perusahaan, sehingga kemampuan pengendalian sebagai indikator pada penelitian ini sangat kuat dalam membentuk gaya kepemimpinan pada perusahaan. Hasil signifikansi yang dicapai pada penelitian ini sesuai atau didukung oleh penelitian terdahulu dari Kamal *et al.*, (2019), Aisah *et al.*, (2020), Agustin (2021), dan Batubara (2020) yang seluruhnya menemukan atau memastikan bahwa gaya pemimpin mempunyai dampak signifikan atas kinerja pekerja di sebuah industri.

4.4.2 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Sesuai analisis data yang dijalankan diperoleh bahwa, variabel Disiplin Kerja (X2) berdampak signifikan parsial serta positif atas Kinerja Pekerja (Y). Hasil tersebut terjadi karena nilai p-value yang dihasilkan dari variabel Disiplin Kerja (X2) atas Kinerja Pekerja (Y) memiliki nilai kurang dari 0,05 yaitu besarnya 0,038 dengan nilai t hitung besarnya 2,110 berarah positif, sehingga hipotesis kedua (H₂) penelitian ini diterima. Hasil signifikansi tersebut berarti bahwa, tinggi atau rendahnya Disiplin Kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi, khususnya pada Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60 ribu akan mempengaruhi sekali Kinerja Karyawan pada perusahaan tersebut. Pada analisis deskripsi ditemukan bahwa, variabel Disiplin Kerja (X2) mempunyai nilai *mean* besarnya 4,36 yang artinya rata-rata responden menjawab setuju sekali pada setiap item pernyataan kuesioner untuk variabel Disiplin Kerja (X2). Nilai *mean* yang diperoleh paling tinggi ketimbang nilai *standard deviation* yang dihasilkan, artinya data tersebut bersifat homogen.

Temuan lebih lanjut pada analisis deskripsi variabel Disiplin Kerja (X2) penelitian ini yaitu pernyataan mengenai “Apakah anda mampu beretika baik kepada seluruh karyawan ?” yang memiliki nilai *mean* tertinggi dibandingkan pernyataan lainnya pada variabel Disiplin Kerja (X2) yaitu sebesar 4,53. Artinya, etika bekerja penting dimiliki seorang pemimpin sebagai bentuk dari tindakan indisipliner dan disiplin kerja pegawai maupun pemimpin itu sendiri karena operasional industri tak lepas dari peran SDM yang dimiliki, sehingga etika sebagai indikator pada penelitian ini sangat kuat untuk mendorong disiplin kerja pada perusahaan. Hasil signifikansi yang dicapai pada penelitian ini sesuai atau didukung oleh penelitian terdahulu dari Ariesni *et al.*, (2021), Pratama (2020), Prasetyo *et al.*, (2019), Sudyanto (2017), dan Iptian *et al.*, (2020) yang seluruhnya menemukan atau mengungkapkan bahwa disiplin kerja mempunyai dampak signifikan atas kinerja pekerja di sebuah perusahaan.

4.4.3 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Sesuai analisis data yang dijalankan diperoleh bahwa, variabel Motivasi Kerja (X3) berdampak signifikan parsial dan positif atas Kinerja Pekerja (Y). Hasil tersebut terjadi karena nilai p-value yang dihasilkan dari variabel Motivasi Kerja (X3) atas Kinerja Pekerja (Y) memiliki nilai kurang dari 0,05 yakni besarnya 0,025 dengan nilai t hitung besarnya 2,279 berarah positif, sehingga hipotesis ketiga (H₃) penelitian ini diterima. Hasil signifikansi tersebut berarti bahwa, tinggi atau rendahnya Motivasi Kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi, khususnya pada Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60 ribu akan mempengaruhi sekali Kinerja Karyawan pada perusahaan tersebut. Pada analisis deskripsi ditemukan bahwa, variabel Motivasi Kerja (X3) mempunyai nilai *mean* besarnya 4,41 yang artinya rata-rata responden menjawab setuju sekali pada setiap item pernyataan kuesioner untuk variabel Motivasi Kerja (X3). Nilai *mean* yang diperoleh paling tinggi ketimbang nilai *standard deviation* yang dihasilkan, artinya data tersebut bersifat homogen.

Temuan lebih lanjut pada analisis deskripsi variabel Motivasi Kerja (X3) penelitian ini yaitu pernyataan mengenai “Apakah anda mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu ?” dan “Apakah anda mampu memberikan ide-ide terbaru untuk perusahaan kedepannya ?” yang keduanya memiliki nilai *mean* tertinggi dibandingkan pernyataan lainnya pada variabel Motivasi Kerja (X3) yaitu sebesar 4,50. Artinya, para karyawan percaya pada kemampuan yang mereka miliki dan tepat pada tugas pekerjaannya, karena telah melalui program seleksi yang dilakukan perusahaan serta para karyawan telah menerima pelatihan dari pimpinan untuk dapat terus berinisiatif dan mengembangkan wawasan termasuk hasil akhir sebagai ide-ide bagi perusahaan, sehingga pekerjaan itu sendiri dan kemajuan serta pengembangan potensi individu sebagai indikator pada penelitian ini sangat kuat untuk menciptakan motivasi kerja pada perusahaan. Hasil signifikansi yang dicapai pada penelitian ini sesuai atau didukung oleh penelitian terdahulu dari Ma’ruf *et al.*, (2020), Fauziah *et al.*, (2020), Suwanto (2020), Rahman *et al.*, (2021), dan Thang *et al.*, (2022) yang seluruhnya menemukan atau mengungkapkan bahwa motivasi kerja memiliki dampak signifikan atas kinerja pekerja di sebuah perusahaan.

4.4.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Sesuai analisis data yang dijalankan didapatkan bahwa, variabel Gaya Pemimpin (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Motivasi Kerja (X3) berdampak signifikan simultan serta positif atas Kinerja Pekerja (Y). Hasil itu terjadi karena nilai signifikansi ANOVA yang dihasilkan dari variabel Gaya Pemimpin (X1), Disiplin Kerja(X2), serta Motivasi Kerja (X3) atas Kinerja Pekerja (Y) memiliki nilai kurang dari 0,05 yakni besarnya 0,000 dengan nilai F hitung besarnya 11,957 berarah positif, sehingga hipotesis keempat (H₄) penelitian ini diterima. Hasil signifikansi tersebut berarti bahwa, tinggi atau rendahnya Gaya Pemimpin, Disiplin Kerja, serta Motivasi Kerja dengan cara bersama-sama dalam suatu perusahaan ataupun organisasi, khususnya pada Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60 ribu akan mempengaruhi sekali Kinerja Karyawan pada perusahaan tersebut.

Hasil yang diperoleh dari analisis simultan dapat diindikasikan bahwa, variabel Gaya Pemimpin (X1), Disiplin Kerja (X2), serta Motivasi Kerja (X3) bersifat layak ataupun fit. Artinya, setiap variabel tersebut dapat digunakan sebagai variabel independen pengukur terhadap model penelitian ini, dengan Kinerja Karyawan (Y) sebagai variabel dependen pengukur. Pada implementasinya yaitu gaya pemimpin, disiplin kerja, serta motivasi kerja dapat digunakan sebagai faktor kolaborasi untuk mendorong kinerja pekerja pada perusahaan, khususnya Kantor Pos Cabang Utama Surabaya 60 ribu. Hasil simultan tersebut, sedikitnya didukung oleh penelitian terdahulu dari Suwanto (2020) yang menyatakan atau menemukan bahwa kepemimpinan serta motivasi kerja mempunyai dampak signifikan serta positif secara simultan atas kinerja pekerja di sebuah perusahaan