

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek / Subyek penelitian

1. Sejarah Usaha Fotocopy

Perkembangan teknologi yang semakin pesat mengharuskan para pelaku usaha dan masyarakat untuk lebih cepat beradaptasi pada perkembangan teknologi tersebut. Hadirnya mesin fotokopi merupakan suatu bagian dari perkembangan teknologi tersebut yang dirasakan manfaatnya. Mesin fotokopy ini sangat dibutuhkan bagi semua kalangan. Baik dari pelajar, mahasiswa, pegawai kantor, dan masyarakat pada umumnya. Hal ini membuat para pelaku usaha banyak mengambil peluang melihat usaha ini dan membangun usaha fotocopy. Dengan bermodal mesin fotokopy, sudah bisa membangun usaha fotocopy. Mesin fotocopy sendiri adalah peralatan kantor yang membuat salinan ke atas kertas dari dokumen, buku, maupun sumber lain. Mesin fotokopi zaman sekarang menggunakan *xerografi*, yaitu proses kering yang bekerja dengan bantuan listrik maupun panas. Biasanya dalam sebuah pekerjaan, mesin fotocopy sangat dibutuhkan untuk memperbanyak data dan dokumen secara singkat dan mudah. Kita dengan mudah memperbanyak gambar dan tulisan, tinggal tekan tombol sejenak, semua pekerjaan penggandaan akan selesai. Zaman sekarang pun tidak hanya fotocopy saja, tetapi para pelaku usaha juga menambah dengan alat tulis

kantor sehingga konsumen pun bisa membeli keperluan alat tulis kantor. Saat ini kurang lebih 700 - 800 usaha fotocopy sudah tersebar di wilayah Yogyakarta (Yogyakarta, Bantul, Sleman), jumlah ini sudah termasuk dengan anak cabangnya. Karena banyaknya pelaku usaha fotocopy di wilayah Yogyakarta ini, maka didirikan sebuah perkumpulan para pelaku usaha fotocopy yang bernama APFY (Asosiasi Pengusaha Fotocopy Yogyakarta) yang bertujuan untuk menjadi wadah sharing dan informasi sesama pengusaha fotocopy.

B. Uji Kualitas Instrumen Data

1. Uji Validitas

Validitas merupakan pengujian yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang kita gunakan mampu mengukur apa yang ingin kita ukur.

Hasil yang diperoleh dari pengujian kualitas instrument dengan uji validitas dengan SPSS versi 16 dapat dilihat pada table 4.2 berikut ini:

Tabel 4.2
Uji Validitas

Variabel	Butir	Sig	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Direktif	DRTF 1	0,000	Valid
	DRTF 2	0,000	Valid
	DRTF 3	0,000	Valid
	DRTF 4	0,000	Valid
	DRTF 5	0,000	Valid
	DRTF 6	0,000	Valid
	DRTF 7	0,000	Valid
	DRTF 8	0,000	Valid
Gaya Kepemimpinan Supportif	SPRTF 9	0,000	Valid
	SPRTF 10	0,000	Valid
	SPRTF 11	0,000	Valid
	SPRTF 12	0,000	Valid
	SPRTF 13	0,000	Valid
	SPRTF 14	0,000	Valid
Gaya Kepemimpinan Partisipatif	PRTSPTF 15	0,000	Valid
	PRTSPTF 16	0,000	Valid
	PRTSPTF 17	0,000	Valid
	PRTSPTF 18	0,000	Valid
	PRTSPTF 19	0,000	Valid
Gaya Kepemimpinan Orientasi prestasi	OP 20	0,000	Valid
	OP 21	0,000	Valid
	OP 22	0,000	Valid
	OP 23	0,000	Valid
Komunikasi Internal (Atas ke Bawah, Bawah ke Atas, Horizontal)	AB 1	0,000	Valid
	AB 2	0,000	Valid
	AB 3	0,000	Valid
	AB 4	0,000	Valid
	AB 5	0,000	Valid
	BA 6	0,000	Valid
	BA 7	0,000	Valid
	BA 8	0,000	Valid
	BA 9	0,000	Valid
	HRZNTL 10	0,000	Valid
	HRZNTL 11	0,000	Valid
	HRZNTL 12	0,000	Valid

Motivasi Ekstrinsik	1	0,000	Valid
	2	0,000	Valid
	3	0,000	Valid
	4	0,000	Valid
	5	0,000	Valid
	6	0,000	Valid
	7	0,000	Valid
	8	0,000	Valid
	9	0,000	Valid
	10	0,000	Valid
	11	0,000	Valid
Kinerja karyawan	1	0,000	Valid
	2	0,000	Valid
	3	0,000	Valid
	4	0,000	Valid
	5	0,000	Valid
	6	0,000	Valid
	7	0,000	Valid
	8	0,000	Valid
	9	0,000	Valid
	10	0,000	Valid

Sumber : Data primer yang diolah (lampiran 2)

Dari data diatas, semua item pertanyaan tiap variable dinyatakan “VALID” dengan nilai signifikansi $< 0,05$

1. Uji Reabilitas

Pengujian reabilitas ini bertujuan untuk menguji apakah kuesioner yang dibagikan kepada responden benar-benar dapat digunakan sebagai alat pengukur. Pengujian ini hanya dilakukan pada butir-butir pertanyaan yang sudah di uji validitasnya dan telah dinyatakan butir yang valid. Untuk mengetahui tingkat reabilitas item digunakan rumus *Alpha Cronbach's*. Suatu instrument dinyatakan reliable jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$

Hasil yang diperoleh dari pengujian kualitas instrument dengan uji reabilitas dengan SPSS dapat dilihat pada table 4.3 berikut ini:

Tabel 4.3
Uji Reabilitas

Variabel	Koefisien Cronbach Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Direktif	0,724	Reliabel
Gaya kepemimpinan Suportif	0,704	Reliabel
Gaya kepemimpinan Partisipatif	0,618	Reliabel
Gaya kepemimpinan Orientasi prestasi	0,613	Reliabel
Komunikasi Internal	0,850	Reliabel
Motivasi Ekstrinsik	0,829	Reliabel
Kinerja karyawan	0,738	Realibel

Sumber: Data primer yang diolah (lampiran 3)

Hasil uji reabilitas menunjukkan semua variable dalam penelitian ini memiliki nilai koefisien Apha Cronbach's $> 0,6$ maka dapatdisimpulkan bahwa semua variabel dalam penelitian ini dinyatakan Reliabel.

C. Hasil Pengumpulan Data/Profil Responden

Untuk mengetahui karakteristik responden pada penelitian ini digunakan analisis persentase. Hasil analisis deskriptif statistic yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

Tabel 4.4
Distribusi Responden Berdasarkan Umur

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
16 - 20 Tahun	29	32,2 %
21 – 30 Tahun	46	51,1 %
31 – 40 Tahun	12	13,3 %
> 40 Tahun	3	3,33 %
Total	90	100 %

Sumber : Data primer yang diolah (lampiran 4)

Berdasarkan table 4.2 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan umur karyawan fotocopy sebagian besar adalah responden termasuk kategori 21 – 30 tahun yaitu sebanyak 46 responden dengan prosentase 51,1 %

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 4.5
Distribusi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)
< 1 Tahun	10	11,1 %
1 – 5 Tahun	70	77,7 %
6 - 10 Tahun	9	10 %
> 10 Tahun	1	1,11 %
Total	90	100 %

Sumber : Data primer yang diolah (lampiran 5)

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan lama bekerja karyawan fotocopy sebagian besar termasuk dalam kategori 1 – 5 tahun yaitu sebanyak 70 responden dengan prosentase 77,7 %

D. Uji Statistik Deskriptif

Berdasarkan hasil uji statistic deskriptif, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.6
Uji Statistik Deskriptif Kinerja

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
kualitas1	90	2	5	3.79	.742
kualitas2	90	2	5	3.86	.680
kuantitas1	90	2	5	3.71	.797
kuantitas2	90	2	5	3.64	.724
kehadiran1	90	2	5	3.62	.758
kehadiran2	90	2	5	3.67	.835
kehadiran3	90	2	5	3.80	.722
kehadiran4	90	2	5	3.96	.718
kerjasama1	90	1	5	3.93	.832
kerjasama2	90	3	5	4.01	.627
Valid N (listwise)	90				

Sumber: Data primer yang diolah (lampiran 6)

Berdasarkan deskripsi data statistik diatas, dapat dilihat item variabel kinerja memiliki nilai minimum 1 dan nilai maksimum 5 dengan nilai total mean/rata-rata 3,799 didapat dari total responden yang rata-rata menjawab “setuju” dengan skala 4 pada variabel kinerja.

Tabel 4.7
Uji Statistik Deskriptif Gaya Direktif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
direktif1	90	1	5	3.94	.755
direktif2	90	2	5	3.89	.644
direktif3	90	2	5	3.81	.616
direktif4	90	2	5	4.01	.679
direktif5	90	2	5	3.79	.772
direktif6	90	2	5	3.82	.680
direktif7	90	2	5	3.61	.760
direktif8	90	3	5	3.86	.591
Valid N (listwise)	90				

Sumber: Data primer yang diolah (lampiran 7)

Berdasarkan deskripsi data statistik diatas, dapat dilihat item variabel gaya direktif memiliki nilai minimum 1 dan nilai maksimum 5 dengan nilai total mean/rata-rata 3,8 didapat dari total responden yang rata-rata menjawab “setuju” dengan skala 4 pada variabel gaya direktif.

Tabel 4.8
Uji Statistik Deskriptif Gaya Suportif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
suportif9	90	2	5	4.00	.703
suportif10	90	2	5	3.97	.726
suportif11	90	2	5	3.73	.776
suportif12	90	1	5	3.89	.694
suportif13	90	3	5	4.00	.703
suportif14	90	2	5	3.83	.753
Valid N (listwise)	90				

Sumber: Data primer yang diolah (lampiran 8)

Berdasarkan deskripsi data statistik diatas, dapat dilihat item variabel gaya direktif memiliki nilai minimum 1 dan nilai maksimum 5 dengan nilai total mean/rata-rata 3,90 didapat dari total responden yang rata-rata menjawab “setuju” dengan skala 4 pada variabel gaya suportif.

Tabel 4.9
Uji Statistik Deskriptif Gaya Partisipatif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
partisipatif15	90	2	5	3.73	.700
partisipatif16	90	2	5	3.73	.650
partisipatif17	90	2	5	3.68	.700
partisipatif18	90	2	5	3.89	.608
partisipatif19	90	2	5	3.92	.768
Valid N (listwise)	90				

Sumber: Data primer yang diolah (lampiran 9)

Berdasarkan deskripsi data statistik diatas, dapat dilihat item variabel gaya direktif memiliki nilai minimum 1 dan nilai maksimum 5 dengan nilai total mean/rata-rata 3,79 didapat dari total responden yang rata-rata menjawab “setuju” dengan skala 4 pada variabel gaya partisipatif.

Tabel 4.10
Uji Statistik Deskriptif Gaya Orientasi Prestasi

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
prestaasi20	90	1	5	3.50	.851
prestasi21	90	2	5	3.90	.619
prestasi22	90	1	5	3.51	.738
prestasi23	90	2	5	3.98	.734
Valid N (listwise)	90				

Sumber: Data primer yang diolah (lampiran 10)

Berdasarkan deskripsi data statistik diatas, dapat dilihat item variabel gaya direktif memiliki nilai minimum 1 dan nilai maksimum 5 dengan nilai total mean/rata-rata 3,72 didapat dari total responden yang rata-rata menjawab “setuju” dengan skala 4 pada variabel gaya orientasi prestasi

Tabel 4.11
Uji Statistik Deskriptif Komunikasi Internal

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
atasbawah1	90	2	5	3.71	.707
atasbawah2	90	2	5	3.71	.674
atasbawah3	90	2	5	3.73	.667
atasbawah4	90	3	5	3.94	.642
atasbawah5	90	2	5	3.90	.704
bawahatas6	90	1	5	3.69	.920
bawahatas7	90	1	5	3.58	.848
bawahatas8	90	1	5	3.68	.832
bawahatas9	90	1	5	3.71	.797
horizontal10	90	2	5	4.08	.707
horizontal11	90	2	5	3.96	.686
horizontal12	90	1	5	4.00	.807
Valid N (listwise)	90				

Sumber: Data primer yang diolah (lampiran 11)

Berdasarkan deskripsi data statistik diatas, dapat dilihat item variabel gaya direktif memiliki nilai minimum 1 dan nilai maksimum 5 dengan nilai total mean/rata-rata 3,80 didapat dari total responden yang rata-rata menjawab “setuju” dengan skala 4 pada variabel komunikasi internal.

Tabel 4.12
Uji Statistik Deskriptif Motivasi Ekstrinsik

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ekstrinsik1	90	1	5	3.80	.690
ekstrinsik2	90	2	5	3.96	.820
ekstrinsik3	90	2	5	4.09	.759
ekstrinsik4	90	1	5	3.80	.796
ekstrinsik5	90	1	5	3.60	.818
ekstrinsik6	90	1	5	3.93	.859
ekstrinsik7	90	1	5	3.99	.868
ekstrinsik8	90	2	5	3.94	.676
ekstrinsik9	90	2	5	3.93	.684
ekstrinsik10	90	2	5	3.92	.707
ekstrinsik11	90	1	5	3.74	.931
Valid N (listwise)	90				

Sumber: Data primer yang diolah (lampiran 12)

Berdasarkan deskripsi data statistik diatas, dapat dilihat item variabel gaya direktif memiliki nilai minimum 1 dan nilai maksimum 5 dengan nilai total mean/rata-rata 3,88 didapat dari total responden yang rata-rata menjawab “setuju” dengan skala 4 pada variabel motivasi ekstrinsik.

E. Analisis Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dipakai dalam penelitian ini adalah Uji Normalitas, Uji Heterokedastisitas, Uji Multikolinieritas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah untuk menguji apakah pengamatan berdistribusi secara normal atau tidak. Uji ini menggunakan *kolmogorov smirnov*. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.13
Uji Normalitas
One Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		90
Normal Parameters	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	296,977,370
Most Wxtreme Differences	Absolute	0,052
	Positive	0,052
	Negatie	-28
Test Statistic		0,052
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200

a. Test distribution is normal.

Sumber: Data primer yang diolah (lampiran 13)

Berdasarkan Tabel 4.13 dapat diketahui nilai *asympt.sig* sebesar $0,200 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

2. Uji Heteroskedastisitas

Suatu asumsi penting dari model regresi linier klasik adalah bahwa *disturbance* (gangguan) yang muncul dalam regresi adalah homoskedastisitas, yaitu semua gangguan yang mempunyai varian yang sama. Uji Heteroskedastisitas ini menggunakan Uji Park, yaitu dengan meregress variabel independen ke LN kuadrat residual. Jika tidak ada yang signifikan artinya lolos uji heteroskedastisitas. Hasil Uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.14
Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig	Batas	Keterangan
Gaya kepemimpinan Direktif	0,619	>0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Gaya kepemimpinan Suportif	0,958	>0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Gaya kepemimpinan Partisipatif	0,112	>0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Gaya kepemimpinan Orientasi prestasi	0,290	>0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Komunikasi Internal	0,508	>0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Motivasi Ekstrinsik	0,950	> 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber : Data primer yang diolah (lampiran 14)

Berdasarkan tabel 4.14 dapat diketahui bahwa nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 atau 5%, dengan demikian variabel yang diajukan dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinieritas maka dapat dilihat dari nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dan *tolerance* (α)

Tabel 4.15
Uji Multikolinieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya kepemimpinan Direktif	0,486	2,059	Tidak terjadi multikolinieritas
Gaya kepemimpinan Suportif	0,439	2,280	Tidak terjadi multikolinieritas
Gaya kepemimpinan Partisipatif	0,613	1,632	Tidak terjadi multikolinieritas
Gaya kepemimpinan Orientasi prestasi	0,512	1,954	Tidak terjadi multikolinieritas
Komunikasi Internal	0,317	3,157	Tidak terjadi multikolinieritas
Motivasi Ekstrinsik	0,334	2,998	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : Data primer yang diolah (lampiran 15)

Berdasarkan tabel 4.8 dapat diketahui bahwa nilai *tolerance value* > 0,01 atau nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinieritas.

F. Analisis Regresi Berganda

Untuk menguji Gaya kepemimpinan path goal, Komunikasi internal dan Motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan digunakan analisis regresi linier berganda. Dalam model analisis regresi linier berganda ini akan diuji secara simultan (uji F) maupun secara parsial (uji t). ketentuan uji signifikansi uji F dan uji t adalah sebagai berikut:

Menerima H_a : Jika probabilitas (p) $\leq 0,05$ artinya Gaya kepemimpinan path goal, Komunikasi internal dan Motivasi ekstrinsik secara simultan maupun parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan hasil analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan adalah sbb:

Tabel 4.16.
Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	B	Signifikansi	Keterangan
(Constant)	10,815	0,003	
Gaya Kepemimpinan Direktif	0,495	0,001	Signifikan
Gaya kepemimpinan Suportif	0,369	0,041	Signifikan
Gaya kepemimpinan Partisipatif	0,154	0,426	Tidak signifikan
Gaya kepemimpinan Orientasi prestasi	-0,352	0,123	Tidak signifikan
Komunikasi Internal	-0,111	0,289	Tidak signifikan
Motivasi Ekstrinsik	0,251	0,022	Signifikan
F hitung	12,216		
Sig F	0,000		
R Square	0,467		

Sumber: Data primer yang diolah (lampiran 16)

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh persamaan sebagai berikut:

Kinerja = 10,815 + 0,495 Gaya kepemimpinan direktif + 0,369 Gaya kepemimpinan Suportif + 0,154 Gaya kepemimpinan Partisipatif – 0,0352 Gaya

kepemimpinan Orientasi Prestasi – 0,111 Komunikasi Internal + 0,251 Motivasi ekstrinsik.

1. Uji Regresi simultan (uji F)

Berdasarkan regresi simultan diatas, diperoleh nilai F-hitung sebesar 12,216 dengan probabilitas $(p) = 0,000$. Berdasarkan ketentuan uji F dimana nilai probabilitas $(p) \leq 0,05$ maka gaya kepemimpinan Direktif, Suportif, Partisipatif, Orientasi Prestasi, Komunikasi internal dan Motivasi ekstrinsik secara simultan mampu memprediksi perubahan kinerja karyawan.

2. Uji Regresi Parsial (uji t)

a. Gaya Kepemimpinan Direktif

Berdasarkan uji regresi parsial, diperoleh nilai signifikan probabilitas $(p) = 0,001$. Berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas $(p) \leq 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan semakin bagus dan baik gaya kepemimpinan Direktif maka kinerja karyawan UMKM Foto Copy akan semakin meningkat.

b. Gaya kepemimpinan Suportif

Berdasarkan uji regresi parsial, diperoleh nilai signifikan probabilitas $(p) = 0,041$. Berdasarkan hasil olah data nilai probabilitas $(p) \leq 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan semakin bagus dan baik

gaya kepemimpinan suportif maka kinerja karyawan UMKM Foto copy akan semakin meningkat.

c. Gaya kepemimpinan Partisipatif

Berdasarkan uji regresi parsial, diperoleh nilai signifikan dengan probabilitas (p) 0,426. Berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) \leq 0,05 dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif di dalam UMKM Foto Copy tidak berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan.

d. Gaya kepemimpinan Orientasi prestasi

Berdasarkan uji regresi parsial, diperoleh nilai signifikan dengan probabilitas (p) 0,123. Berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) \leq 0,05 dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan orientasi prestasi di dalam UMKM Foto Copy tidak berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan

e. Komunikasi Internal

Berdasarkan uji regresi parsial, diperoleh nilai signifikan dengan probabilitas (p) 0,289. Berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) \leq 0,05 dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal berpengaruh negatif dan tidak

signifikan terhadap kinerja. Ini menunjukkan bahwa komunikasi internal di dalam UMKM Foto Copy tidak berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan.

f. Motivasi ekstrinsik

Berdasarkan uji regresi parsial, diperoleh nilai signifikan dengan probabilitas (p) 0,022. Berdasarkan hasil olah data dimana nilai probabilitas (p) \leq 0,05 dapat disimpulkan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin bagus atau baik motivasi ekstrinsik secara otomatis akan meningkatkan kinerja karyawan Foto Copy.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Besar pengaruh gaya kepemimpinan Direktif, Suportif, Partisipatif, Orientasi prestasi, Komunikasi internal, dan Motivasi ekstrinsik secara simultan terhadap kinerja karyawan ditunjukkan oleh nilai Adjusted R Square sebesar 0,429. Artinya 42,9% kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan Direktif, Suportif, Partisipatif, Orientasi prestasi, komunikasi internal dan motivasi ekstrinsik. Dan sisanya sebesar 57,1% dipengaruhi oleh variabel lain diluar model yang diteliti.

G. Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Direktif terhadap Kinerja Karyawan

Pertama, pengaruh antara gaya kepemimpinan direktif dan kinerja karyawan. Hipotesis pertama (H1) berbunyi: “Gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”. Berdasarkan hasil pengujian membuktikan

bahwa variabel gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini membuktikan semakin tinggi gaya kepemimpinan direktif yang diberikan oleh pimpinan maka akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Demikian pula sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan direktif yang dimiliki pimpinan maka semakin rendah tingkat kinerja karyawan. Pemimpin fotocopy sudah menerapkan kepemimpinannya dengan gaya direktif sehingga hal ini membuat kinerja nyaman bekerja sehingga kinerja karyawan fotocopy akan meningkat. Artinya, pengaruh gaya kepemimpinan direktif pimpinan UMKM Foto Copy tersebut mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini yang menyatakan gaya kepemimpinan direktif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terdukung.

Gaya kepemimpinan direktif berpengaruh dengan kinerja karyawan. Hal ini untuk menunjukkan bahwa indikator-indikator gaya kepemimpinan direktif secara signifikan berhubungan dengan kinerja karyawan UMKM Foto Copy di wilayah Yogyakarta. Maka dari itu variabel gaya kepemimpinan direktif menjadi variabel yang penting untuk dipertimbangkan oleh para pemimpin UMKM Foto Copy dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Chairunnisa (2011), Putra, Utami, Hakam (2013), dan Kadir (2011), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan direktif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Suportif terhadap Kinerja Karyawan

Kedua, pengaruh antara gaya kepemimpinan suportif dan kinerja karyawan. Hipotesis kedua (H2) berbunyi: “Gaya kepemimpinan suportif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”. Berdasarkan hasil pengujian membuktikan bahwa variabel gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan. Hal ini membuktikan semakin tinggi gaya kepemimpinan suportif yang diberikan oleh pimpinan maka akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Demikian pula sebaliknya semakin rendah gaya kepemimpinan suportif yang dimiliki pimpinan maka semakin rendah tingkat kinerja karyawan. Pemimpin fotocopy sudah menerapkan kepemimpinannya dengan gaya suportif sehingga hal ini membuat karyawan merasa dihargai dan diperhatikan karena pemimpinnya bersifat ramah, peduli akan kebutuhan karyawannya, selalu memberikan dorongan atau dukungan pada karyawan saat terkena masalah sehingga hal ini yang membuat kinerja karyawan fotocopy akan meningkat. Artinya, pengaruh gaya kepemimpinan suportif pimpinan UMKM Foto Copy tersebut mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yang menyatakan gaya kepemimpinan suportif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terdukung.

Gaya kepemimpinan suportif berpengaruh dengan kinerja karyawan. Hal ini untuk menunjukkan bahwa indikator-indikator gaya kepemimpinan suportif secara signifikan berhubungan dengan kinerja karyawan UMKM Foto Copy di wilayah Yogyakarta. Maka dari itu variabel gaya kepemimpinan suportif menjadi variabel

yang penting untuk dipertimbangkan oleh para pemimpin UMKM Foto Copy dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Chairunnisa (2011), Putra, Utami, Hakam (2013), dan Kadir (2011), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan suportif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh gaya partisipatif terhadap kinerja karyawan

Ketiga, pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif dan kinerja karyawan. Hipotesis ketiga (H3) berbunyi: “Gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.” Berdasarkan hasil pengujian membuktikan bahwa variabel partisipatif berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi komunikasi internal yang dimiliki pimpinan dan karyawan ataupun karyawan sesama karyawan tidak akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Demikian sebaliknya semakin rendah tingkat gaya kepemimpinan partisipatif yang dimiliki pimpinan dan karyawan sesama karyawan maka tidak mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Hal ini terjadi pada karyawan fotocopy diketahui bahwa para pimpinan jarang untuk berkonsultasi ataupun meminta ide dari para karyawannya, para pimpinan pun juga jarang meminta saran terkait pekerjaan terhadap karyawannya. Begitu pula dengan karyawan, mereka pun enggan meminta saran atau ide kepada pimpinannya sehingga ada atau tidaknya gaya kepemimpinan partisipatif yang diterapkan kepada karyawan tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan fotocopy. Maka artinya, pengaruh antara gaya kepemimpinan partisipatif pimpinan dan karyawan tersebut tidak mempengaruhi tingkat kinerja

karyawan. Hal ini berarti hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini yang menyatakan gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tidak terdukung.

Gaya kepemimpinan partisipatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini untuk menunjukkan bahwa dimensi-dimensi di dalam gaya kepemimpinan partisipatif tidak signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan UMKM Foto Copy di wilayah Yogyakarta. Maka variabel gaya kepemimpinan partisipatif menjadi variabel yang tidak terlalu penting dalam kasus ini.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Chairunnisa (2011), Putra, Utami, Hakam (2013), dan Kadir (2011), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan partisipatif berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh orientasi prestasi terhadap kinerja karyawan

Keempat, pengaruh antara gaya kepemimpinan orientasi prestasi dan kinerja karyawan. Hipotesis keempat (H4) berbunyi: “Gaya kepemimpinan orientasi prestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.” Berdasarkan hasil pengujian membuktikan bahwa variabel orientasi prestasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi orientasi prestasi yang dimiliki pimpinan dan karyawan sesama karyawan maka tidak akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Demikian sebaliknya semakin rendah tingkat orientasi prestasi yang dimiliki pimpinan dan karyawan

sesama karyawan maka tidak mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Hal ini terjadi pada karyawan fotocopy, diketahui bahwa para pimpinan foto copy jarang untuk mendorong para karyawannya agar lebih maju dalam pekerjaannya, tidak pernah memberikan pekerjaan yang menantang para karyawan agar lebih maju sehingga ada atau tidaknya gaya kepemimpinan orientasi prestasi yang diterapkan kepada karyawan tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan. Maka artinya, pengaruh antara gaya kepemimpinan orientasi prestasi pimpinan dan karyawan tersebut tidak mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis keempat yang diajukan dalam penelitian ini yang menyatakan gaya kepemimpinan orientasi prestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tidak terdukung.

Gaya kepemimpinan orientasi prestasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini untuk menunjukkan bahwa dimensi-dimensi di dalam gaya kepemimpinan orientasi prestasi tidak signifikan dan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan UMKM Foto Copy di wilayah Yogyakarta. Maka variabel gaya kepemimpinan orientasi prestasi menjadi variabel yang tidak terlalu penting dalam kasus ini.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Kadir (2011) dan Afrizal (2015), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan orientasi prestasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja karyawan

Kelima, pengaruh antara komunikasi internal dan kinerja karyawan. Hipotesis kelima (H5) berbunyi: “Komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.” Berdasarkan hasil pengujian membuktikan bahwa variabel komunikasi internal berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena para pimpinan fotocopy kurang komunikasi dalam hal memberitahukan proses pengerjaan pekerjaan, perintah langsung pada bawahan. Begitu pula dengan karyawan, karyawan pun juga kurang mengkomunikasikan tentang pekerjaan mereka pada pimpinan sehingga semakin tinggi komunikasi internal yang dimiliki pimpinan dan karyawan sesama karyawan maka tidak akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Demikian sebaliknya semakin rendah tingkat komunikasi internal yang dimiliki pimpinan dan karyawan sesama karyawan maka tidak mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Maka artinya, hubungan antara komunikasi internal pimpinan dan karyawan tersebut tidak mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Hal ini berarti hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini yang menyatakan komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan tidak terdukung.

Komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini untuk menunjukkan bahwa dimensi-dimensi di dalam komunikasi internal yaitu komunikasi dari atas ke bawah, bawah ke atas dan *horizontal* secara tidak signifikan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan UMKM Foto Copy di wilayah Yogyakarta. Maka variabel komunikasi internal menjadi variabel yang tidak terlalu penting

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Chairunnisa (2011), Febrian, Nuraeni dan Aprianti (2010) dan Udayanto, Bagia, dan Yulianthini (2015) yang menyatakan bahwa komunikasi internal berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

6. Pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan

Keenam, pengaruh antara motivasi ekstrinsik dan kinerja karyawan. Hipotesis keenam (H6) berbunyi: “Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”. Berdasarkan hasil pengujian membuktikan bahwa variabel motivasi ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena karyawan mendapatkan motivasi ekstrinsik atau yang berasal dari luar diri tersebut baik. Ini dibuktikan dalam hubungan kerja antara karyawan dan pemimpin tidak kaku, hubungan dengan sesama karyawan pun berjalan baik, situasi lingkungan kerja pun sudah memadai, dan gaji yang mereka terima dianggap sesuai dengan apa yang mereka kerjakan. Maka dari itu berarti semakin tinggi motivasi ekstrinsik yang dimiliki karyawan maka akan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Demikian sebaliknya semakin rendah motivasi ekstrinsik yang dimiliki karyawan maka semakin rendah tingkat kinerja karyawan. Maka dari itu artinya, pengaruh antara motivasi ekstrinsik karyawan UMKM Foto Copy yang bersumber dari luar diri karyawan tersebut mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini hipotesis keenam yang diajukan dalam penelitian ini yang menyatakan motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terdukung.

Motivasi ekstrinsik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa faktor-faktor motivasi yang bersifat eksternal dengan Supervisi, Gaji, Lingkungan Kerja, Status, Hubungan antar sesama rekan kerja, atasan dan bawahan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan UMKM Foto Copy di wilayah Yogyakarta. Maka variabel motivasi ekstrinsik menjadi variabel yang penting untuk dipertimbangkan oleh pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Handayani (2016), Chairunnisa (2011), Lukito, Haryono, Warso (2010), dan Akbar (2011) yang menyatakan bahwa motivasi ekstrinsik berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.