

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Gambaran Umum Obyek Penelitian**

##### **1. Sejarah singkat Universitas Muhammadiyah Yogyakarta**

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta didirikan pada tahun 1981 yang dalam sejarahnya merupakan dari FKIP didirikan oleh Pimpinan Pusat Muhammadiyah Majelis Pengajaran di tahun 1960. Pada awal berdiri, Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dipercayakan kepada Brigjen TNI (Purn) Drs. H. Bakri Sjahid, yang saat itu sudah selesai masa tugasnya sebagai rektor IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Rektor berikutnya dipercayakan kepada Ir. HM Dasron Hamid, M.Sc. akan tetapi karena proses permintaan izin menteri belum selesai, maka ditunjuk salah seorang sesepuh Muhammadiyah, HM. H Mawardi menjadi rektor. Setelah turun izin menteri, ditetapkan kembali Ir. HM Dasron Hamid sebagai Rektor Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Setelah melewati masa-masa sulit dan melelahkan, Universitas Muhammadiyah Yogyakarta kini telah memiliki 8 fakultas, yaitu Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Fakultas Kedokteran, Fakultas Pertanian, Fakultas Teknik, Fakultas Agama Islam, Fakultas Ekonomi dan Fakultas Hukum.

Di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta jumlah mahasiswa mencapai sekitar 29.401 orang, Berbagai fasilitas belajar kini telah dilengkapi. Saat ini Universitas Muhammadiyah Yogyakarta telah memiliki kampus terpadu diatas tanah seluas 32 hektar. Karenanya,

merupakan suatu komitmen dan tanggung jawab bagi segenap sivitas akademika di lingkungan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta bagaimana menyelenggarakan sistem pendidikan Muhammadiyah khususnya, melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang memiliki keterkaitan dan keterpaduan dengan pengembangan misi dan tujuan Muhammadiyah secara umum serta misi dan tujuan pendidikan Muhammadiyah pada khususnya. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta sebagai PTM benar-benar menjadi kampus perjuangan yang sesuai dengan harapan dan cita-cita umat Islam dan bangsa Indonesia sebagai Institusi pendidikan yang mencerdaskan dan mencerahkan umat manusia. Dalam rangka mengembangkan misi serta mengejawantahkan tujuan Muhammadiyah umumnya, maupun misi dan tujuan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta khususnya, dikonstruksikan suatu visi masa depan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, yaitu menjadi Universitas yang unggul dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan berlandaskan nilai-nilai Islam untuk kemaslahatan umat.

## **2. Visi dan Misi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta**

### **a. Visi**

Menjadi Universitas yang unggul dalam pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dengan berlandaskan nilai-nilai Islam untuk kemaslahatan umat.

### **b. Misi**

- 1) Meningkatkan harkat manusia dalam upaya meneguhkan nilai-nilai kemanusiaan dan peradaban.

- 2) Berperan sebagai pusat pengembangan Muhammadiyah untuk menjejahterakan dan mencerdaskan umat.
- 3) Mendukung pengembangan Yogyakarta sebagai wilayah yang menghargai keragaman budaya.
- 4) Menyelenggarakan pendidikan, penelitian dan pengembangan masyarakat secara profesional.
- 5) Mengembangkan peserta didik agar menjadi lulusan yang beriman, bertaqwa dan berakhlak mulia, berwawasan dan berkemampuan tinggi dalam ilmu pengetahuan dan teknologi.

### 3. Subyek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta sebanyak 77 orang. Jadi penelitian ini tidak dibagi menjadi beberapa bagian dan disamaratakan.

**Tabel 4. 1 Distribusi Frekuensi Jumlah Kuisisioner**

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase (%)</b>
Kuisisioner yang disebar	80	100%
Kuisisioner yang kembali	78	98%
Kuisisioner yang tidak diisi	1	2%
Kuisisioner yang dapat diolah	77	97%

Jadi peneliti mendapatkan 77 kuisisioner di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta yang digunakan sebagai obyek penelitian ini.

### 4. Gambaran Umum Responden

Pada bagian ini peneliti akan menjelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh dari responden yang akan dapat memberikan informasi mengenai keadaan responden yang dijadikan sampel dari

penelitian. Responden dalam penelitian ini dapat digambarkan melalui usia dan jenis kelamin dari responden tersebut.

**Tabel 4. 2 Gambaran Umum Responden**

Keterangan Responden		Jumlah	Presentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	56	73%
	Perempuan	21	27%
	Total	77	100%
Usia	<30 Tahun	22	28%
	31-40 Tahun	9	12%
	41-50 Tahun	34	44%
	>50 Tahun	12	16%
	Total	77	100%
Lama Bekerja	1-10 Tahun	31	40%
	11-20 Tahun	19	25%
	21-30 Tahun	25	32%
	>30 Tahun	2	3%
	Total	77	100%

Sumber : Lampiran

Dapat dilihat pada tabel 4.2 gambaran umum responden dapat diketahui bahwa responden penelitian yang paling banyak yaitu karyawan berjenis kelamin laki-laki dengan umur karyawan rata-rata yang paling banyak yaitu dari umur 41-50 tahun dan lama bekerja rata-rata yang paling banyak yaitu 1-10 tahun.

## **B. Uji Kualitas Instrumen**

### **1. Uji Validitas**

Uji validitas ini data uji instrumen untuk mengukur sah atau tidak validnya sebuah kuisioner. Pada penelitian ini di dalam melakukan uji validitas peneliti menggunakan uji korelasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator kuisioner dengan total skor konstraknya, dari hasil uji korelasi *bivariate* tersebut dapat diketahui valid atau tidaknya suatu

kuisisioner penelitian. Berikut ini adalah hasil uji validitas dari kuisisioner masing-masing variabel penelitian.

**Tabel 4. 3 Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan Demokrasi**

Item Pertanyaan	Sig	Ket.
X1 – 1	0,000	Valid
X1 – 2	0,000	Valid
X1 – 3	0,000	Valid
X1 – 4	0,000	Valid
X1 – 5	0,000	Valid
X1 – 6	0,000	Valid
X1 – 7	0,000	Valid
X1 – 8	0,000	Valid
X1 – 9	0,000	Valid
X1 – 10	0,000	Valid
X1 – 11	0,000	Valid
X1 – 12	0,000	Valid
X1 – 13	0,000	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2019

Tabel 4.3 menunjukkan hasil dari uji validitas kuisisioner variabel gaya kepemimpinan demokrasi. Dan dari tabel diatas dapat diketahui bahwa setiap item pertanyaan memiliki nilai signifikan  $< 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan pada variabel gaya kepemimpinan demokrasi dinyatakan valid.

**Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja**

Item Pertanyaan	Sig	Ket.
X2 – 1	0,000	Valid
X2 – 2	0,000	Valid
X2 – 3	0,000	Valid
X2 – 4	0,000	Valid
X2 – 5	0,000	Valid
X2 – 6	0,000	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2019

Tabel 4.4 menunjukkan hasil dari uji validitas kuisioner variabel motivasi kerja. Dan dari tabel diatas dapat diketahui bahwa setiap item pertanyaan memiliki nilai signifikan  $< 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan pada variabel motivasi kerja dinyatakan valid.

**Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Kinerja**

<b>Item Pertanyaan</b>	<b>Sig</b>	<b>Ket.</b>
Y – 1	0,000	Valid
Y – 2	0,000	Valid
Y – 3	0,000	Valid
Y – 4	0,000	Valid
Y – 5	0,000	Valid
Y – 6	0,000	Valid
Y – 7	0,000	Valid
Y – 8	0,007	Tidak Valid
Y – 9	0,000	Valid
Y – 10	0,000	Valid
Y – 11	0,000	Valid
Y – 12	0,000	Valid
Y – 13	0,000	Valid
Y – 14	0,000	Valid

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2019

Tabel 4.5 menunjukkan hasil dari uji validitas kuisioner variabel kinerja. Dan dari tabel tersebut dapat diketahui bahwa setiap item pertanyaan memiliki nilai signifikan  $< 0,05$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa semua item pertanyaan pada variabel kinerja dinyatakan valid. Namun terdapat 1 item pertanyaan yang tidak valid yaitu Y – 8 dan sudah dihilangkan dalam pengolahan data selanjutnya.

## **2. Uji Reliabilitas**

Uji reliabilitas dalam penelitian digunakan untuk mengukur seberapa konsisten setiap item pertanyaan pada suatu penelitian. Penelitian ini untuk

mengujinya menggunakan *Cronbach Alpha*. Menurut Ghozali (2018) Suatu kuisioner dikatakan reliabel apabila nilai dari *Cronbach Alpha* > 0,70. Berikut ini hasil dari uji reliabilitas sebagai berikut:

**Tabel 4. 6 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Demokrasi	0,879	Reliabel
Motivasi Kerja	0,877	Reliabel
Kinerja	0,871	Reliabel

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2019

Berdasarkan pada tabel 4.6 diatas nilai *Cronbach Alpha* ketiga variabel yaitu gaya kepemimpinan demokrasi, motivasi dan kinerja dapat dikatakan reliabel, karena variabel tersebut memiliki nilai > 0,70.

### C. Statistik Deskriptif Penelitian

Menurut Ghozali (2018) statistik deskriptif merupakan suatu uji statistik yang dapat memberikan gambaran suatu data yang dilihat dari segi nilai rata-rata, minimum, maksimum, *median*, standar deviasi, varian, *sum*, *range*, *skewness* (kemencengan distribusi) dan *kurtosis* dari data sampel yang diteliti.

Kriteria perhitungan pada data statistik deskriptif sebagai berikut:

Nilai Minimum : 1

Nilai Maksimum : 5

Rentang Skala :

$$\frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Kategori :

1 – 1,8 = Sangat Rendah

1,8 – 2,6 = Rendah

2,6 – 3,4 = Cukup

3,4 – 4,2 = Tinggi

4,2 – 5 = Sangat Tinggi

Berikut ini merupakan hasil data statistik deskriptif atas hasil tanggapan dari responden terhadap variabel gaya kepemimpinan demokrasi, motivasi kerja dan kinerja.

**Tabel 4. 7 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Gaya Kepemimpinan Demokrasi**

No	Pertanyaan	N	Min	Mak	Mean
1	Mengadakan rapat dan membalas masalah yang ada	77	3	5	4,29
2	Selalu memberikan kesempatan untuk bertanya yang diberikan oleh sekretaris kepada karyawan terhadap masalah yang dihadapi	77	3	5	4,25
3	Pemimpin selalu minta pendapat terhadap masalah yang dihadapi	77	3	5	4,26
4	Pendapat didengar oleh pemimpin	77	3	5	4,21
5	Pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan guna membantu memecahkan masalah	77	3	5	4,18
6	Pemimpin mengkomunikasikan kepada bawahan segala sesuatu yang berhubungan dengan pencapaian tugas	77	3	5	4,12
7	Pemimpin bersikap bersahabat kepada bawahannya	77	3	5	4,35
8	Pemimpin selalu memberikan arahan kepada bawahannya tentang pemeliharaan dan pencapaian suasana kerja yang baik, tidak kaku serta menyenangkan	77	3	5	4,38
9	Pemimpin memberikan kepercayaan kepada bawahan dalam pengambilan keputusan kerja	77	3	5	4,22
10	Pemimpin memberikan pelatihan guna meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja	77	3	5	4,19
11	Pemimpin memberikan penghargaan atas prestasi kerja yang telah dicapai guna motivasi bawahan	77	3	5	4,22
12	Pemimpin memberikan dorongan serta semangat kepada bawahan untuk bekerja dengan baik	77	3	5	4,30



No	Pertanyaan	N	Min	Mak	Mean
13	Pemimpin memberikan pujian akan keberhasilan pelaksanaan tugas yang telah dikerjakan	77	3	5	3,97
Rata-rata					4,22

Sumber: Hasil pengolahan data primer, 2019

Dari tabel 4.7 dapat dilihat hasil responden terhadap variabel gaya kepemimpinan demokrasi. Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai minimum yang diberikan responden terhadap variabel gaya kepemimpinan demokrasi sebesar 3 dan nilai maksimum yang diberikan responden terhadap variabel gaya kepemimpinan demokrasi sebesar 5. Dan rata-rata jawaban yang diberikan responden terhadap variabel gaya kepemimpinan demokrasi sebesar 4,22. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi tergolong sangat baik.

**Tabel 4. 8 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja**

No	Pertanyaan	N	Min	Mak	Mean
1	Tugas yang saya lakukan di tempat kerja ini menunjukkan jati diri saya dan mendorong atau menggerakkan kekuatan dalam pekerjaan	77	3	5	4,29
2	Tugas yang saya lakukan di tempat kerja menyenangkan	77	3	5	4,35
3	Pekerjaan saya sangat berarti bagi hidup saya	77	3	5	4,48
4	Pekerjaan saya saat ini sangat menyenangkan	77	3	5	4,30
5	Pekerjaan saya sangat menarik dan memotivasi diri saya untuk bekerja	77	3	5	4,31
6	Terkadang saya begitu terinspirasi oleh pekerjaan saya sehingga saya hampir lupa yang lain di sekitar saya	77	2	5	3,70
Rata-rata					4,24

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2019

Dari tabel 4.8 dapat dilihat hasil responden terhadap variabel motivasi kerja. Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai minimum yang diberikan responden terhadap variabel motivasi kerja sebesar 2 dan nilai maksimum yang diberikan responden terhadap variabel motivasi kerja sebesar 5. Dan rata-rata jawaban yang diberikan responden terhadap variabel motivasi kerja sebesar 4,24. Jadi dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja tergolong sangat tinggi.

**Tabel 4. 9 Hasil Statistik Deskriptif Variabel Kinerja**

No	Pertanyaan	N	Min	Mak	Mean
1	Saya merasa bangga bisa bekerja di perusahaan ini	77	3	5	4,51
2	Saya bersedia menjalankan semua pekerjaan yang dibutuhkan perusahaan	77	3	5	4,29
3	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	77	3	5	4,27
4	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan yang memenuhi standar kerja	77	3	5	4,23
5	Saya selalu hadir tepat waktu	77	3	5	4,10
6	Saya bekerja sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang telah ditetapkan	77	3	5	4,30
7	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sebelum jangka waktu yang telah ditetapkan	77	2	5	4,12
9	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja dalam satu bagian	77	3	5	4,55
10	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja pada bagian lain	77	3	5	4,38
11	Saya memiliki pengetahuan yang cukup untuk melaksanakan pekerjaan	77	3	5	4,18
12	Saya mampu bekerja dengan teliti dan cermat	77	3	5	4,21
13	Saya bersedia bekerja melewati batas waktu normal jika pekerjaan belum selesai	77	3	5	4,13
14	Saya serius menyelesaikan pekerjaan sampai tuntas	77	3	5	4,47
Rata-rata					4,27

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2019

Dari tabel 4.9 dapat dilihat hasil responden terhadap variabel kinerja. Pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa nilai minimum yang diberikan responden terhadap variabel kinerja sebesar 2 dan nilai maksimum yang diberikan responden terhadap variabel kinerja sebesar 5. Dan rata-rata jawaban yang diberikan responden terhadap variabel kinerja sebesar 4,24. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja tergolong tinggi.

#### D. Uji Asumsi Klasik

##### 1. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya korelasi diantara variabel bebas (independen). Menurut Ghozali (2018) suatu model regresi yang baik adalah tidak adanya multikolonieritas diantara variabel bebasnya. Berikut ini hasil uji multikolonieritas pada model penelitian ini.

**Tabel 4. 10 Hasil Uji Multikolonieritas**

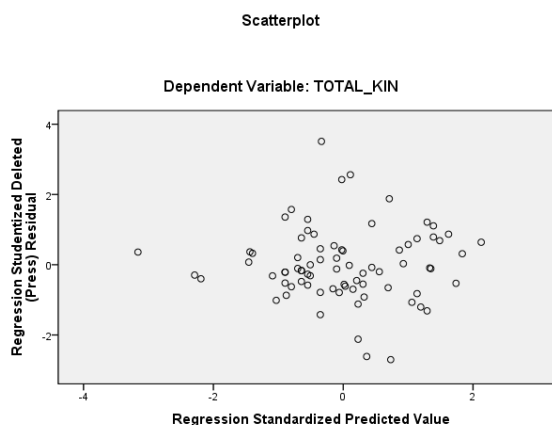
Variabel	Nilai Colerations	Nilai Tolerance	Nilai VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Demokrasi	0,455	0,793	1, 261	Tidak ada multikolonieritas
Motivasi Kerja		0,793	1,261	

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2019

Dari tabel 4.10 bahwa nilai *Colerations* diantara variabel bebas > 0,90 dan nilai *Tolerance* dari variabel independen masing-masing bernilai > 0,10 dan hasil perhitungan VIF nilai dari variabel bebas masing-masing < 10. Sehingga dapat dinyatakan tidak adanya multikolonieritas diantara variabel gaya kepemimpinan demokrasi terhadap motivasi kerja.

## 2. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji ada atau tidaknya perbedaan varian variabel pada model regresi. Pada penelitian ini untuk menguji heteroskedastisitas menggunakan *grafik plot*.



**Gambar 4. 1 Grafik Scatterplot**

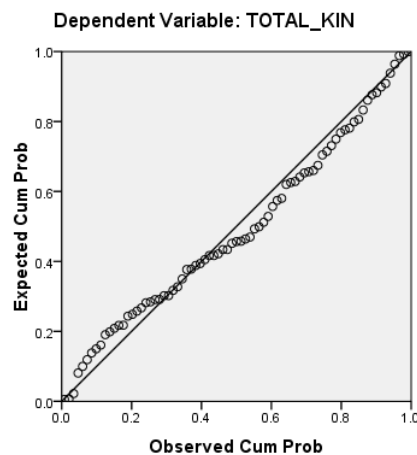
Dari grafik diatas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar secara acak tidak terbentuk suatu pola tertentu dan tersebar secara acak baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan bahwa tidak adanya heteroskedastisitas di dalam model regresi.

## 3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel pengganggu atau residualnya berdistribusi normal atau tidak di dalam model regresi. Untuk melakukan uji normalitas yaitu dengan menggunakan analisis grafik dan uji statistik *non-parametrik Kolmogorov-Smirnov*.

Berikut merupakan hasil uji normalitas pada model regresi:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

**Gambar 4. 2 Diagram P-Plot**

Pada gambar 4.2 menunjukkan bahwa adanya titik-titik pada diagram dan menyebar disekitar garis diagonalnya. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi berdistribusi normal.

Langkah selanjutnya merupakan hasil dari uji statistik *non-parametrik Kolmogorov-Smirnov* sebagai berikut:

**Tabel 4. 11 Hasil Uji Normalitas Non Parametrik Kolmogorov-Smirnov**

<b>Asym.sig (2-tailed)</b>	<b>Keterangan</b>
0,762	Berdistribusi Normal

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2019

Pada tabel 4.11 merupakan hasil dari uji normalitas dengan menggunakan uji *non parametrik Kolmogorov – Smrinov*. Pada tabel tersebut menunjukkan nilai signifikan sebesar  $0,762 > 0,005$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi penelitian berdistribusi normal.

## E. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *path analysis* atau analisis jalur. *Path analysis* digunakan untuk menguji pengaruh tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen melalui intervening. Dengan menggunakan *Path Analysis* dapat melalui beberapa tahapan sebagai berikut:

### 1. *Path Analysis* Tahap Pertama

**Tabel 4. 12 Persamaan Regresi Pertama**

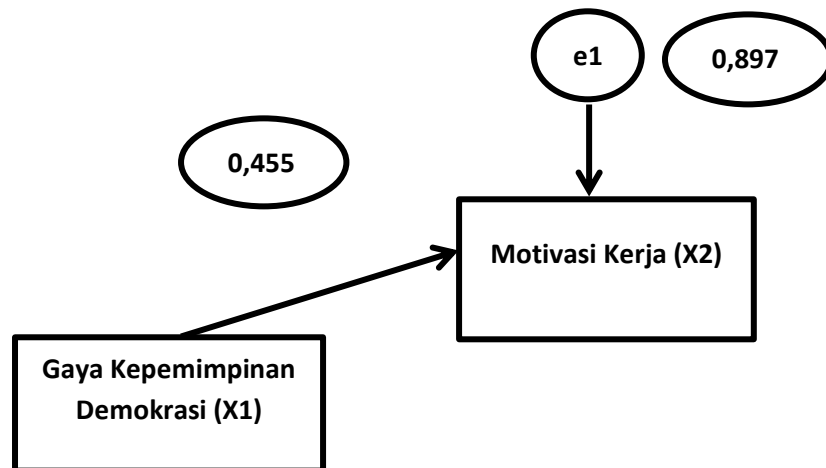
Variabel	Adj R Square	Standardized Coefficients	Sig
Gaya Kepemimpinan Demokrasi	0,196	0,455	0,000

Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2019

\*variabel Dependen (Motivasi Kerja)

Tabel 4.12 merupakan pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan demokrasi terhadap motivasi kerja dan uji t test statistik mendapatkan nilai signifikan sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja, sehingga **H2 diterima**. Dan nilai Adj R Square sebesar 0,196 atau 19,6% yang merupakan nilai pengaruh langsung yang diberikan dari variabel gaya kepemimpinan demokrasi terhadap motivasi kerja. Dan sisanya 80,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selanjutnya untuk mencari nilai  $e_1$  dapat dilakukan dengan cara  $e_1 = \sqrt{(1 - 0,196)} = 0,897$ . Nilai *standardized coefficients* merupakan nilai untuk  $p_2$  sebesar 0,455.

Berikut ini terdapat gambar diagram jalur dari model persamaan regresi yang pertama sebagai berikut:



**Gambar 4. 3 Model Jalur Regresi Pertama**

Nilai 0,455 atau 45,5% yang merupakan nilai pengaruh langsung dari gaya kepemimpinan demokrasi terhadap motivasi kerja dan nilai  $1e$  yaitu 0,897 atau 89,7% yang merupakan nilai jumlah varian dari variabel motivasi kerja dan sisanya yang tidak berasal dari variabel gaya kepemimpinan demokrasi.

## 2. *Path Analysis* Tahap Kedua

**Tabel 4. 13 Persamaan Regresi Kedua**

Variabel	Adj R Square	Standardized Coefficients	Sig
Gaya kepemimpinan demokrasi	0,521	0,329	0,000
Motivasi Kerja		0,519	0,000

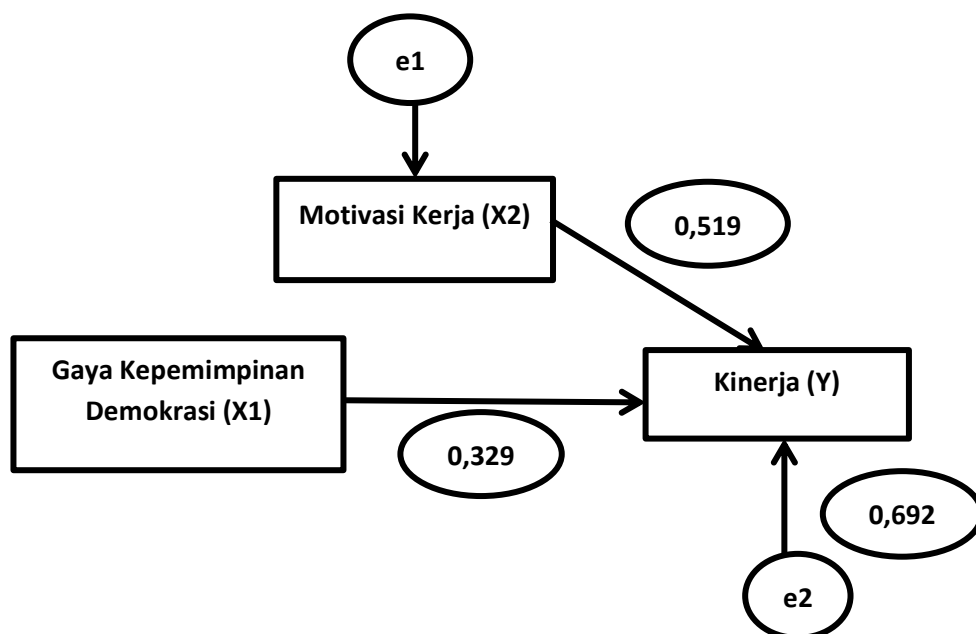
Sumber : Hasil pengolahan data primer, 2019

\*variabel Dependen (Kinerja)

Pada tabel 4.13 dapat dilihat variabel dari gaya kepemimpinan demokrasi dan motivasi kerja terhadap variabel kinerja dan uji t statistik

apabila mendapatkan hasil nilai signifikan  $0,000 < 0,05$  maka variabel gaya kepemimpinan demokrasi dan motivasi kerja berpengaruh dan positif terhadap kinerja dan dapat dikatakan bahwa **H1 dan H3 Diterima**. Dan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,521 atau 52,1% yang merupakan nilai pengaruh langsung yang diberikan dari variabel gaya kepemimpinan demokrasi dan motivasi kerja terhadap kinerja. Dan sisanya 47,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Selanjutnya untuk mencari nilai  $e_2$  dapat dilakukan dengan cara  $e_2 = \sqrt{(1 - 0,521)} = 0,692$  Nilai *standardized coefficients* merupakan nilai untuk  $p_1$  sebesar 0,329 dan nilai  $p_3$  sebesar 0,519.

dibawah ini terdapat gambar diagram jalur dari model persamaan regresi linier berganda yang kedua:

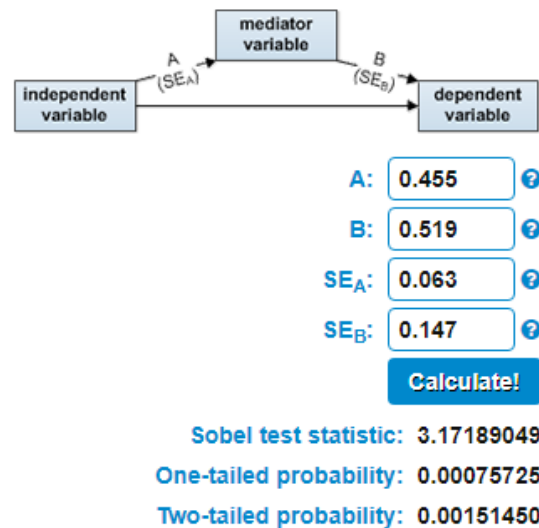


**Gambar 4. 4 Model Jalur Regresi Kedua**



Dari gambar 4.4 dapat dilihat bahwa nilai pengaruh langsung dari p1 sebaesar 0,329 dan nilai p3 sebesar 0,519. Dan nilai e2 sebesar 0,692 yang merupakan jumlah varian variabel kinerja yang berasal dari pengaruh variabel lain yang selain dari variabel gaya kepemimpinan demokrasi dan motivasi kerja.

Untuk mengetahui nilai mediasi bisa juga menggunakan *Sobel test*. Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung X ke Y lewat M. Uji *sobel test* dilakukan dengan cara menggunakan kalkulator *Sobel*. Variabel dikatakan mediasi apabila nilai yg diperoleh melalui *Sobel test* sebesar  $> 1,993$ . Nilai 1,993 didapat dari tabel t. Cara menentukan nilai 1,993 dari DF (*Degree of Freedom*) atau sering disebut derajat bebas dengan menggunakan  $n - k$ . N adalah banyak observasi, k adalah banyaknya variabel. Jadi  $77 - 3 = 74$  dengan  $\alpha 5\%$ . Pada penelitian ini *Sobel test* digunakan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja. Berikut adalah hasil dari uji *sobel test*:



**Gambar 4. 5 Hasil Uji Sobel Test**

Dari gambar 4.5 dapat dilihat bahwa hasil kalkulator Sobel test mendapatkan nilai z sebesar 3,172. Nilai diatas berasal dari :

A : Nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan demokrasi terhadap motivasi

B : Nilai koefisien regresi motivasi terhadap kinerja

SE<sub>A</sub> : Nilai *standart error* pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi terhadap motivasi

SE<sub>B</sub> : Nilai *standart error* pengaruh motivasi terhadap kinerja

Hasil diatas menunjukkan nilai z yang diperoleh sebesar 3,172, artinya  $3,172 > 1,993$  maka membuktikan bahwa motivasi kerja memediasi hubungan pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi terhadap kinerja, sehingga **H4 diterima**.

## **F. Pembahasan**

Hasil dari *penelitian* yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan demokrasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja pada Universitas Muhammadiyah Yogyakarta adalah sebagai berikut:

### **1. Gaya kepemimpinan demokrasi terhadap kinerja**

Berdasarkan dari analisa memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan demokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin diterapkannya gaya kepemimpinan demokrasi pada karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, maka kinerja karyawan cenderung akan meningkat. Jadi, dengan diterapkan gaya kepemimpinan ini pada karyawan, maka karyawan akan mempunyai semangat dalam bekerja dan tentunya hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Selain itu gaya kepemimpinan demokrasi berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan cara mendengarkan pendapat karyawan dan mengikutsertakan karyawan dalam mengambil keputusan sehingga karyawan merasa dihargai, sehingga dengan begitu akan berdampak terhadap kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi.

Jadi, gaya kepemimpinan demokrasi di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta perlu dilakukan, karena karyawan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta mengharapkan adanya perubahan, adanya kemajuan untuk Universitas Muhammadiyah Yogyakarta agar mempunyai pemimpin yang demokrasi. Hal ini sesuai dengan kajian empiris dari Potu

(2013), Indah dkk (2016), Mardiana (2014) dan Yugusna dkk (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

## **2. Gaya kepemimpinan demokrasi terhadap motivasi kerja**

Berdasarkan dari analisa memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan demokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Jadi semakin tinggi gaya kepemimpinan demokrasi diterapkan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Tentunya dengan seorang pemimpin yang mempunyai jiwa demokrasi yaitu dengan memberikan kesempatan untuk karyawan agar menyampaikan usul, kritik dan saran, maka semakin tinggi pula motivasi kerja karyawan. Karena seorang pemimpin harus bisa memotivasi karyawannya agar bekerja lebih baik lagi. Seorang pemimpin tidak hanya sebagai seorang pemimpin, tetapi juga sebagai motivator bagi karyawan di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Jadi, adanya gaya kepemimpinan demokrasi dapat meningkatkan motivasi karyawan di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Hal ini sesuai dengan kajian empiris dari peneliti yang dilakukan oleh Umam dkk (2015), Fitriani (2016) dan Nanda dan Rinandita (2017) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokrasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

### **3. Motivasi kerja terhadap kinerja**

Berdasarkan dari analisa memperoleh hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Yang dimana semakin tinggi motivasi karyawan di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Motivasi kerja yang tinggi dapat menghasilkan kinerja yang diharapkan oleh Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Pemimpin Universitas Muhammadiyah Yogyakarta harus memberikan motivasi terhadap karyawannya dengan cara mendengarkan dan menghargai ide-ide karyawan, berkomunikasi dengan baik terhadap karyawan, mengapresiasi peningkatan karyawan walaupun sekecil apapun dan berikan dorongan terhadap karyawan untuk belajar dan terus berkembang. Dengan adanya motivasi kerja yang karyawan rasakan tentu karyawan akan lebih bekerja maksimal dan bekerja sesuai dengan prosedur yang telah diterapkan di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Sehingga tujuan Universitas Muhammadiyah Yogyakarta akan tercapai. Hal ini sesuai dengan kajian empiris dari Erwina dan Heru (2017) dan Larasati dan Alini (2014), Umam dkk (2015) dan Rahmayanti (2014) yang dimana mereka menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan.

### **4. Gaya kepemimpinan demokrasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja**

Berdasarkan dari analisa memperoleh hasil bahwa adanya pengaruh tidak langsung dari gaya kepemimpinan demokrasi terhadap kinerja

karyawan melalui motivasi kerja. Dengan memberikan gaya kepemimpinan demokrasi yang membuat karyawan dihargai, maka akan terciptanya motivasi kerja karyawan karena dengan motivasi tinggi yang diberikan oleh pemimpin maka tentunya akan meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut.