

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
STUDI KASUS PADA PT SINAR JERNIH SARANA (SJS-INDONESIA)**

Edward

STIE Pariwisata Internasional (STEIN)

Jamaludin Khalid

STIE Pariwisata Internasional (STEIN)

ABSTRACT

Purpose- This study was designed to measure the influence of leadership, motivation, and work discipline against work performance

Design/methodology/approach- The sampling method using Slovin formula to select 50 person of the population. The analysis was done by multiple regression, using SPSS vrsion 20.

Findings- Leadership style doesnot influence the work performance of the employee in PT Sinar Jernih Sarana (SJS-Indonesia). The motivation does, but in a weak state, on the other hand, discipline has a main role to influence the performance of the employee. However, when it is done simultaneously, there is a moderate effects on work performance.

Research limitations- The strong value of other variables that included in this research is the indicator of the limitation

Practical implications- It is strongly suggested to apply the other variables such as compensation, communication, and job satisfaction for the next research.

The Originality- The exclusivity research applied in this particular company that discipline is a must.

Keywords: Leadership, Discipline, Performance, Motivation

Latar Belakang

Manusia adalah faktor utama di setiap kegiatan yang ada dalam berbagai bidang, tak terkecuali dalam kehidupan berorganisasi. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan . Manusia yang menjadi anggota organisasi memprakarsai dan menentukan semua tindakan yang diambil di dalamnya. Dalam menjalankan pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan organisasi dibutuhkan sumber daya manusia yang potensial dan kompeten sebagai pemimpin maupun karyawan (yang dipimpinya).

Dunia kerja mengalami perubahan yang sangat cepat dan tidak dapat

dihindari. Organisasi dituntut untuk lebih *responsive* terhadap perubahan tersebut, oleh sebab itu organisasi perlu melakukan penyesuaian terhadap kebutuhan dunia kerja agar dapat bersaing bisnis di era globalisasi. Kondisi tersebut menuntut organisasi untuk dilakukannya antisipasi dan evaluasi terhadap kompetensi yang dibutuhkan oleh dunia kerja. Sehingga diperoleh pegawai dengan kinerja yang bagus, memiliki etos kerja dan produktivitas yang tinggi.

Sumber daya manusia adalah aset terpenting suatu organisasi dan mempunyai peran yang strategis dalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali aktivitas organisasi. Dengan kata lain, organisasi membutuhkan sumber daya manusia (karyawan) untuk menjalankan seluruh kegiatannya, oleh sebab itu merupakan

langkah yang tepat apabila organisasi berupaya mengupas beberapa hal yang menjadi variabel penentu peningkatan kinerja karyawan. Hasil penelusuran tersebut dapat digunakan sebagai landasan organisasi untuk menyusun program kerja peningkatan kinerja karyawan. Pemilihan program kerja yang tepat akan memberikan dampak terhadap efektivitas organisasi, sehingga apabila organisasi dapat memilih program kerja yang tepat bagi karyawannya maka diperoleh modal awal menuju kinerja organisasi yang efektif. Begitu juga sebaliknya, apabila organisasi tidak tepat dalam memilih program kerja upaya percepatan dalam membangun kinerja yang efektif akan terhambat.

Kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang terus berupaya untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan serius manajemen perusahaan karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan keberlanjutan perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Faktor-faktor yang dianggap dapat meningkatkan kinerja diantaranya adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja. Selain itu, terdapat faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang

juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya yang dipilih oleh seorang pemimpin akan menjadi arah kinerja bawahan. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Gaya kepemimpinan yang tepat akan mempercepat akselerasi perusahaan dalam mencapai visi misi yang merupakan tujuan suatu perusahaan. Pemimpin yang cerdas mampu menggerakkan manajemen untuk terus bekerja sesuai *rule play* yang telah ditetapkan perusahaan, sehingga perjalanan perusahaan tidak akan berhenti sebelum mencapai tujuannya. Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif. Motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi bukan sekedar katalisator kinerja, namun motivasi beriringan dengan timbulnya kinerja. Sehingga apabila motivasinya baik otomatis kinerjanya juga akan baik, begitu juga sebaliknya. Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan, antara lain Suharto dan Cahyono (2005), Hakim (2006). Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan hubungan positif dan signifikan.

Disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa mempertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu. Untuk itu disiplin harus digalakkan sekalipun melalui mekanisme *reward and punishment* agar tumbuh ketertiban dan efisiensi. Berawal dari sikap disiplin yang baik, akan dilahirkan sosok pemimpin atau karyawan ideal seperti yang diharapkan oleh perusahaan. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

PT. Sinar Jernih Sarana (SJS) adalah perusahaan multi nasional yang menawarkan perpaduan layanan jasa yang terintegrasi, memiliki afiliasi dengan Sinar Jernih International group yang saat ini telah berada di 6 negara di Asia ; Indonesia, Malaysia, Bangladesh, UEA, India, dan Srilanka. PT. Sinar Jernih Sarana (SJS) telah membuka cabang di berbagai kota besar di Indonesia seperti di Bandung, Semarang, Jogja, Solo, Medan, dan beberapa kota lain di Indonesia dalam jangka waktu dekat ini.

PT. Sinar Jernih Sarana (SJS) telah memiliki track record yang cukup terpercaya dan dapat diandalkan dalam penyediaan fasilitas layanan jasa yang terpadu, hal ini dibuktikan dengan beragam pelanggan kami yang merupakan perusahaan - perusahaan terkemuka baik dengan skala nasional maupun multinasional. PT. Sinar Jernih Sarana (SJS) di Indonesia saat ini juga telah memiliki sertifikat ISO 9001 demi pemenuhan kebutuhan jasa layanan terpadu yang profesional. Adapun tujuan penelitian dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya

kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial dan simultan.

Tinjauan Teori

Gaya Kepemimpinan

Robbins[1] mengemukakan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Apabila seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku karyawan yang dipimpinya, maka pemimpin tersebut perlu memilih gaya kepemimpinan yang efektif untuk dilaksanakannya.

Koontz dan Donnel dalam Sobri[2] yang dimaksud kepemimpinan secara umum, merupakan pengaruh, seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang, sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok. Sutarto[3], kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Macam Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda satu sama lain. Tidak ada gaya kepemimpinan yang dapat dikatakan paling baik diantara lainnya. Gaya kepemimpinan yang tepat adalah efektif untuk diterapkan pada organisasi atau perusahaan pemimpin tersebut. Gaya kepemimpinan menurut Hasibuan[4], adalah sebagai berikut:

Kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaan. Gaya kepemimpinan ini memiliki daya tarik dan pembawaan yang luar biasa, sehingga ia mempunyai pengikut dan jumlahnya yang sangat luar biasa. Sampai sekarang pun orang tidak mengetahui sebab-sebab secara pasti mengapa seseorang itu memiliki kharisma yang begitu besar.

Kepemimpinan demokratis menitikberatkan pada bimbingan yang efisien pada para anggotanya. Koordinasi pekerjaan terjalin dengan baik dengan semua ini, terutama penekanan pada rasa tanggung jawab internal (pada diri sendiri) dan kerja sama yang baik. Kepemimpinan demokratis menghargai potensi setiap individu, mau mendengarkan nasehat dan sugesti bawahan, bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, pada saat-saat kondisi yang tepat.

Robbins[1] menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk melampaui kepentingan dirinya sendiri dan mampu memiliki efek yang besar dan luar biasa pada pengikutnya. Selanjutnya ia menjelaskan

bahwa kepemimpinan transformasional memiliki empat karakteristik, yaitu: Merumuskan visi dan misi, menanamkan kebanggaan, rasa hormat keuntungan dan kepercayaan. Komunikasi ekspektasi tinggi, menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya, mengekspresikan tujuan penting dengan cara-cara sederhana. Stimulasi Intelektual yang meningkatkan kecerdasan, rasionalitas, dan pemecahan masalah-hati. Pertimbangan individual memberikan perhatian pribadi, memperlakukan setiap karyawan secara individu, melatih, dan menasihati.

Kepemimpinan transformasional lebih menarik bagi karyawan yang berpendidikan tinggi karena karyawan yang berpendidikan tinggi mendambakan tantangan kerja yang dapat menambah profesionalis dan pengembangan diri. Robbins[1] menyatakan pemimpin transaksional (*transactional leaders*) adalah pemimpin yang membimbing atau memotivasi para pengikut mereka pada arah tujuan yang telah ditetapkan dengan cara memperjelas peran dan tugas mereka, sedangkan Robbins[1] menyatakan hubungan antara pemimpin transaksional dengan bawahan terjadi jika pemimpin mengetahui apa yang diinginkan bawahan dan berusaha menjelaskan bahwa mereka akan memperoleh apa yang diinginkan apabila kinerja mereka memenuhi harapan. Pemimpin memberikan atau menukar usaha-usaha yang dilakukan bawahan dengan imbalan atau janji memperoleh imbalan. Pemimpin responsive terhadap kepentingan pribadi bawahan selain kepentingan pribadi itu sepadan dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan oleh bawahan. Robbins[1] selanjutnya, karakteristik kepemimpinan transaksional adalah : Contingent reward dapat berupa penghargaan dari pimpinan karena tugas telah dilaksanakan, berupa bonus atau bertambahnya penghasilan atau fasilitas. Hal ini dimaksudkan untuk memberi penghargaan maupun pujian untuk bawahan terhadap upaya-upayanya. Selain itu, pemimpin betransaksi dengan

bawahan, dengan memfokuskan pada aspek kesalahan yang dilakukan bawahan, menunda keputusan atau menghindari hal-hal yang kemungkinan mempengaruhi terjadinya kesalahan. *Management by-exception* menekankan fungsi manajemen sebagai kontrol. Pimpinan hanya melihat dan mengevaluasi apakah terjadi kesalahan untuk diadakan koreksi, pimpinan memberikan intervensi pada bawahan apabila standar tidak dipenuhi oleh bawahan. Praktik *management by-exception*, pimpinan mendelegasikan tanggungjawab kepada bawahan dan menindaklanjuti dengan memberikan apakah bawahan dapat berupa pujian untuk membesarkan hati bawahan dan juga dengan hadiah apabila laporan yang dibuat bawahan memenuhi standar.

Kepemimpinan transformasional lebih menarik bagi karyawan yang berpendidikan tinggi karena karyawan yang berpendidikan tinggi mendambakan tantangan kerja yang dapat menambah profesionalis dan pengembangan diri. Berdasarkan dari seluruh penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa indikator dari gaya kepemimpinan terdiri dari empat indikator yaitu Otoriter, Demokratik, Kharismatik, Partisipatif. Untuk itu dihipotesiskan bahwa Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

H1 : Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

Motivasi

Robbins[1] mengemukakan bahwa motivasi merupakan proses yang berperan pada intensitas, arah, dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian tujuan, sedangkan Nawawi[5] menjelaskan, kata motivasi (*motivation*) dasarnya adalah kata motif (*motive*) yang berarti dorongan, sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan kata lain motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab/alasan bagi

seseorang untuk melakukan suatu perbuatan atau kegiatan yang berlangsung secara sadar. Jadi kesimpulannya motivasi adalah kekuatan psikologis yang muncul dari dalam diri yang mendorong atau mempengaruhi seseorang untuk melakukan sebuah perbuatan atau kegiatan menjadi tujuan individu tersebut, sedangkan Mangkunegara[6] mengemukakan bahwa terdapat dua teknik memotivasi kerja pegawai yaitu : Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamental yang mendasari perilaku kerja. Teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan dengan istilah “AIDDAS” yaitu: *Attention* (perhatian); *Interest* (minat); *Desire* (hasrat); *Decision* (keputusan); *Action* (aksi atau tindakan); dan *Satisfaction* (kepuasan).

Teori-teori Motivasi

Herzberg dalam Robbins[1] memperkenalkan teori motivasi *hygiene* dan *motivation* atau yang sering disebut dengan teori dua faktor, yang berpendapat bahwa hubungan individu dengan pekerjaannya merupakan hubungan dasar dan bahwa sikap seseorang terhadap kerja sangat menentukan kesuksesan atau kegagalan individu tersebut. Herzberg juga menyatakan bahwa terdapat faktor yang diinginkan seseorang terhadap pekerjaan mereka. Dari respon yang dikategorikan, diketahui bahwa respon mereka yang merasa senang berbeda dengan respon mereka yang tidak merasa senang. Beberapa faktor tertentu cenderung secara konsisten terkait dengan kepuasan kerja dan yang lain terkait dengan ketidakpuasan kerja. Menurut Siagian dalam Mangkunegara[6] ada enam teknik aplikasi teori motivasi, yaitu manajemen berdasarkan sasaran, program penghargaan karyawan, program ketertiban karyawan,

program imbalan bervariasi, rencana pemberian imbalan berdasarkan keterampilan, manfaat yang fleksibel. Beberapa perilaku yang dapat memotivasi karyawan : cara berinteraksi, menjadi pendengar aktif, penyusunan tujuan yang menantang, pendekatan penyelesaian masalah dan tujuan yang berfokus pada perilaku bukan pada pribadi, informasi yang menggunakan teknik penguatan.[7]

Untuk mengukur motivasi kerja yang diuji dalam penelitian ini, digunakan indikator-indikator yang dikembangkan oleh Herzberg dalam Robbins[1], meliputi : motivasi intrinsik terdiri dari kemajuan, pengakuan, dan tanggung jawab. Sedangkan motivasi ekstrinsik terdiri dari pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, dan kondisi pekerjaan. Perubahan motivasi kerja ke arah yang semakin tinggi sangat penting. Motivasi ini akan berhubungan dengan arah perilaku karyawan, kekuatan respon setelah karyawan memilih mengikuti tindakan tertentu. Ketahanan perilaku atau berapa lama orang itu terus menerus berperilaku menurut cara tertentu. Responden yang merasa senang dengan pekerjaan mereka cenderung mengkaitkan faktor ini dengan diri mereka. Di pihak lain, bila mereka tidak puas, mereka cenderung mengkaitkan dengan faktor-faktor ekstrinsik seperti : pengawasan, gaji, kebijakan perusahaan, dan kondisi pekerjaan. Siagian dalam Hasibuan[8] mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Karena 4 (empat) pertimbangan utama yaitu filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip "*quit pro quo*", yang dalam bahasa awam dicerminkan oleh pepatah yang mengatakan "ada ubi ada talas, ada budi ada balas"; dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis; tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia; perbedaan karakteristik individu dalam organisasi

atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda. Untuk itu dihipotesakan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

H2 : Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku[7]. Setelah diuraikan beberapa pengertian mengenai disiplin yang dikemukakan oleh beberapa ahli seperti tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan tertulis maupun peraturan tidak tertulis dan apabila melanggar akan dikenakan sanksi. Cummings dalam Dessler[9] pembentukan disiplin kerja dapat dilakukan melalui dua cara, yaitu : *Preventive discipline* merupakan tindakan yang diambil untuk mendorong para pekerja mengikuti atau mematuhi norma-norma dan aturan-aturan sehingga pelanggaran tidak terjadi. Tujuannya adalah untuk mempertinggi kesadaran pekerja tentang kebijaksanaan dan peraturan pengalaman kerjanya. *Corrective discipline* merupakan suatu tindakan yang mengikuti pelanggaran dari aturan-aturan, hal tersebut mencoba untuk mengecilkan pelanggaran lebih lanjut sehingga diharapkan untuk perilaku dimasa mendatang dapat mematuhi norma-norma peraturan.

Berdasarkan dari seluruh penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa Indikator

dari disiplin kerja terdiri dari lima indikator yaitu : kualitas kedisiplinan kerja (meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif), kuantitas pekerjaan (meliputi volume keluaran dan kontribusi), kompensasi yang diperlukan (saran, arahan atau perbaikan), lokasi tempat kerja, dan konservasi (penghormatan terhadap aturan untuk pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan). Untuk itu dihipotesiskan bahwa Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

H3 : Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa secara langsung. Kinerja organisasi suatu lembaga tidak terlepas dari kinerja individu karyawannya. Data tentang kinerja sebuah perusahaan penting diketahui untuk mengukur dan mengevaluasi keselarasan proses kinerja yang dilakukan organisasi dengan tujuan yang ingin dicapai. Namun, kenyataan banyak organisasi/perusahaan yang tidak memiliki atau bahkan acuh terhadap data kinerja karyawannya. Robbins[1] mengemukakan “*way of thinking about employee performance is a function of the interaction of ability, motivation, and opportunity*”. Maksud dari definisi tersebut kinerja karyawan merupakan sebuah fungsi interaksi kemampuan, motivasi, dan peluang untuk berkinerja

Faktor- faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang

telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi.

Mangkunegara[6] kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu : Faktor individual yang terdiri dari : kemampuan dan keahlian, latar belakang, demografi. Faktor psikologis yang terdiri dari : persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, motivasi. Faktor organisasi yang terdiri dari : sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, *job design*.

Penilaian Kerja

Mangkunegara[6], penilaian kerja (*Performance appraisal*) merupakan faktor kunci pengembangan suatu perusahaan secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan. Adanya penilaian kinerja, perusahaan akan mengetahui karyawan yang berkualitas dan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dan mana karyawan yang akan menghambat pertumbuhan perusahaan. Dessler[9] mengemukakan penilaian kinerja adalah suatu prosedur yang mengaitkan pengaturan standar kerja, mengukur kinerja terkini dari karyawan yang dibandingkan dengan standar dan memberi timbal balik pada karyawan dengan tujuan untuk memotivasi karyawan dan menghilangkan kinerja yang buruk atau melanjutkan kinerja yang sudah baik. Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting yaitu tujuan, ukuran dan penilaian.

Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel. Ukuran dibutuhkan untuk mengetahui apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu kuantitatif dan

kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting. Penilaian kinerja reguler yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai. Adapun tujuan kinerja pegawai yaitu untuk perbaikan hasil kinerja pegawai, baik secara kualitas ataupun kuantitas, memberikan pengetahuan baru dimana akan membantu pegawai dalam memecahkan masalah yang kompleks, dengan serangkaian aktifitas yang terbatas dan teratur, melalui tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan organisasi[7]. Memperbaiki hubungan antar personal pegawai dalam aktivitas kerja dalam organisasi. Wirawan[10] standar kinerja adalah target, sasaran, tujuan upaya kerja karyawan dalam kurun waktu tertentu. Dalam melaksanakan pekerjaannya, karyawan harus mengarahkan semua tenaga, pikiran, ketrampilan, pengetahuan, dan waktu kerjanya untuk mencapai apa yang ditentukan oleh standar kinerja.

Prawirosentono[11], kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa

indikator yaitu : Efektifitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan. Tanggung jawab merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang. Disiplin, yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaannya dimana dia bekerja. Inisiatif berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan. Untuk itu dihipotesiskan bahwa Komunikasi, Disiplin, dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

H4 : Komunikasi, Disiplin, dan Motivasi berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan di Sinar Sejahtera

Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Penelitian terdahulu

1. Penulis	Kaliri[12]
Judul	Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Negeri di Kabupaten Pematang
Tujuan	Untuk mengetahui Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Negeri di Kabupaten Pematang
Metode	Regresi Linear Berganda
Hasil	Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru Motivasi Kerja guru berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja guru
2. Penulis	Regina Aditya Reza[13]
Judul	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara)
Tujuan	Untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
Metode	Regresi linier berganda
Hasil	Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja

Tabel Lanjutan

3. Penulis	Muhammad Aris Nuraini[14]
Judul	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan STIKES Surya Global Yogyakarta
Tujuan	Untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan STIKES Surya Global Yogyakarta
Metode	Regresi linier berganda
Hasil	Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Motivasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Hasil dan Pembahasan

Cara pengukuran terhadap hasil jawaban kuesioner pada penelitian ini adalah menggunakan Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang fenomena sosial[15]. Dengan skala Likert, maka variabel yang diukur dijabarkan dalam indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item berupa pertanyaan.

Tabel 2 Skala Likert

Pilihan	Nilai
SS = Sangat Setuju	5
S = Setuju	4
N = Netral	3
TS = Tidak Setuju	2
STS = Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono[15]

Profil Responden

Data profil responden yang pertama adalah berdasarkan jenis kelamin dari karyawan PT Sinar Jernih Sarana (SJS-Indonesia), jenis kelamin responden dapat dilihat dari diagram batang dibawah ini :

Tabel 3 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
Laki - laki	31	62,0
Perempuan	19	38,0
Total	50	100,0

Sumber : Angket

Berdasarkan diagram batang diatas, data karakteristik berdasarkan jenis kelamin dari 50 responden adalah 31 orang berjenis kelamin laki-laki dan 19 orang berjenis kelamin perempuan. Dari hasil data tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yang berkerja pada PT Sinar Jernih Sarana (SJS-Indonesia) adalah berjenis kelamin laki-laki.

Data profil responden yang kedua adalah berdasarkan usia dari karyawan PT Sinar Jernih Sarana (SJS-Indonesia). Usia responden dapat dilihat dari diagram batang dibawah ini:

Tabel 4 Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Presentase
20 - 25 Tahun	20	40,0
26 - 33 Tahun	25	50,0
34 - 41 Tahun	3	6,0
41 - 49 Tahun	2	4,0
Total	50	100,0

Sumber : Angket

Berdasarkan diagram diatas, data karakteristik berdasarkan usia dari 50 responden adalah 20 responden memiliki rentang usia antara 20-25 tahun, 25 responden memiliki rentang usia antara 26-33 tahun, sedangkan 3 responden memiliki rentang usia antara 34-41 tahun, dan 2 responden memiliki rentang usia antara 40-49.

Data profil responden yang ketiga adalah berdasarkan latar belakang Pendidikan dari karyawan PT Sinar Jernih Sarana (SJS-Indonesia). Latar belakang pendidikan responden dapat dilihat dari diagram batang dibawah ini :

Tabel 5 Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Presentase
SMA (sederajat)	10	20,0
DIII	17	34,0
S1	21	42,0
S2	2	4,0
Total	50	100,0

Sumber : Angket

Berdasarkan diagram batang diatas, data karakteristik berdasarkan latar belakang pendidikan dari 50 responden adalah sejumlah 10 responden memiliki pendidikan terakhir SMA, 17 responden memiliki pendidikan terakhir D3, sedangkan 23 responden memiliki pendidikan terakhir S1.

Analisis Deskriptif

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data yang berasal dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden baik pada Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Variabel Motivasi (X_2), Variabel Disiplin Kerja (X_3) dan Variabel Kinerja Karyawan (Y). Data kuantitatif setiap variabel diambil dengan, menggunakan jumlah score dari tiap pertanyaan yang diajukan pada responden yang berjumlah 50 orang yang dipilih sebagai sampel

Tabel 6 Hasil Deskriptif Gaya Kepemimpinan

NO	Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		TOTAL	
		F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)
1	Pimpinan anda mempunyai visi misi yang jelas sehingga di segani oleh stake holder	7	14	23	46	17	34	3	6	0	0	50	100
2	Pimpinan memberi jalan keluar terhadap permasalahan dalam pekerjaan yang saya hadapi.	10	20	25	50	11	22	4	8	0	0	50	100
3	Pemimpin memberikan pembelaan kepada anda apabila ada tekanan dari pihak luar .	16	32	22	44	12	24	0	0	0	0	50	100
4	Pemimpin anda sering menekankan pentingnya tugas.	7	14	28	56	14	28	1	2	0	0	50	100
5	Pemimpin meminta anda melaksanakan tugas dengan sempurna tanpa ada kesalahan.	8	16	22	44	15	30	5	10	0	0	50	100
6	Pemimpin anda mampu meyakinkan bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan.	6	12	29	58	12	24	3	6	0	0	50	100
7	Pimpinan anda mempengaruhi cara pandang anda untuk menyelesaikan masalah pekerjaan.	4	8	23	46	20	40	3	6	0	0	50	100
8	Pemimpin anda melakukan pendekatan/perhatian terhadap karyawan yang mendapat masalah sehingga berpengaruh terhadap kinerja.	9	18	22	44	12	24	7	14	0	0	50	100
9	Pemimpin anda menghargai karyawan yang berprestasi.	16	32	21	42	12	24	1	2	0	0	50	100
10	Pemimpin memuji para karyawan yang kerjanya bagus.	5	10	23	46	20	40	2	4	0	0	50	100
11	Pemimpin mendengarkan aspirasi karyawannya.	17	34	16	32	16	32	1	2	0	0	50	100
12	Pemimpin mendelegasikan tugas sesuai dengan kapabilitas karyawan.	7	14	29	58	11	22	3	6	0	0	50	100

Berdasarkan data responden paling sedikit sebanyak 6% menjawab tidak setuju, dan yang terbanyak sebanyak 46% menjawab setuju. Artinya penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa pemimpin mempunyai visi misi yang jelas sehingga disegani oleh stakeholder. Dari mayoritas responden sebanyak 50% menjawab setuju, dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa pemimpin dapat menyelesaikan permasalahan internal. Selain itu responden sebanyak 44% menjawab setuju dan sebanyak 32% menjawab sangat setuju. Dapat diartikan pemimpin memberikan pembelaan kepada bawahannya apabila ada tekanan dari pihak luar. Dalam pemimpin menekankan pentingnya tugas responden terbanyak menjawab sebesar 56% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa pemimpin sering menekankan pentingnya tugas. Dari mayoritas responden sebanyak 44% menjawab setuju dan sebanyak 16% menjawab sangat setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa pemimpin mereka meminta melaksanakan tugas dengan sempurna tanpa ada kesalahan. Berdasarkan data responden menjawab terbanyak sebesar 58% menjawab setuju dapat diartikan penilaian responden menyatakan bahwa pemimpin mereka mampu meyakinkan bawahannya dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu sebanyak 40% menjawab netral, sebanyak

46% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa pemimpin mempengaruhi cara pandang anda untuk menyelesaikan masalah pekerjaan. Dalam cara pemimpin melakukan pendekatan terhadap karyawan, responden menjawab sebanyak 44% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa pemimpin melakukan pendekatan terhadap karyawan yang mendapat masalah sehingga mempengaruhi kinerja. Selain itu sebanyak 44% menjawab setuju. Dapat diartikan rata-rata responden menyatakan bahwa pemimpin melakukan pendekatan terhadap karyawan yang mendapat masalah sehingga mempengaruhi kinerja. Berdasarkan data responden menjawab 40% menjawab netral, sebanyak 46% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa pemimpin memuji karyawan yang kinerja bagus. Dalam pemimpin dapat mendengarkan aspirasi karyawannya, sebanyak 32% menjawab netral, sebanyak 32% menjawab setuju dan sebanyak 34% menjawab sangat setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa pemimpin mendengarkan aspirasi karyawannya. Dari mayoritas responden sebanyak 58% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa pemimpin mendelegasikan tugas sesuai dengan kapabilitas karyawan.

Tabel 7 Hasil Deskriptif Motivasi

NO	Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		TOTAL	
		F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)
1	Saya selalu ingin bekerja daripada menganggur.	17	34.0	28	56.0	5	10.0	0	0	0	0	50	100
2	Saya bekerja untuk meningkatkan keahlian, ketrampilan dan pengalaman.	19	38.0	23	46.0	6	12.0	2	4.0	0	0	50	100
3	Saya sering dan ingin selalu mendapat penghargaan atas pekerjaan yang saya lakukan.	4	8.0	17	34.0	26	52.0	3	6.0	0	0	50	100
4	Saya bekerja untuk memperoleh status sosial yang lebih baik.	13	26.0	26	46.0	9	18.0	2	4.0	0	0	50	100
5	Saya suka melaksanakan tugas yang beresiko.	14	28.0	18	36.0	15	30.0	3	6.0	0	0	50	100

Tabel Lanjutan

NO	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS	TOTAL						
		F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)						
6	Saya mendapat gaji yang layak untuk memenuhi kebutuhan hidup.	13	26.0	28	56.0	8	16.0	1	2.0	0	0	50	100
7	Saya mendapatkan hak klaim lembur, apabila ditugaskan atasan.	16	32.0	22	44.0	6	12.0	4	8.0	0	0	50	100
8	Saya mendapatkan jaminan kesehatan dalam bekerja.	23	46.0	23	46.0	4	8.0	0	0	0	0	50	100
9	Saya bekerja untuk mencapai jenjang karir yang ditawarkan perusahaan.	13	26.0	15	30.0	18	36.0	2	4.0	2	4.0	50	100
10	Saya merasa nyaman dalam bekerja sehingga tidak ingin keluar dari perusahaan.	9	18.0	15	30.0	20	40.0	5	10.0	1	2.00	50	100
11	Saya mengenal baik semua karyawan agar dapat memperlancar pekerjaan.	15	30.0	25	50.0	10	20.0	0	0	0	0	50	100

Berdasarkan data responden paling sedikit sebanyak 5% menjawab tidak setuju, dan yang terbanyak sebanyak 28% menjawab setuju. Artinya penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa selalu ingin bekerja daripada menganggur. Dari mayoritas responden sebanyak 23% menjawab setuju, dan 19% menjawab sangat setuju dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya bekerja untuk meningkatkan keahlian, ketrampilan dan pengalaman. Selain itu responden sebanyak 17% menjawab setuju dan sebanyak 26% menjawab sangat setuju. Dapat diartikan Saya sering dan ingin selalu mendapat penghargaan atas pekerjaan yang saya lakukan. Dalam bekerja untuk memperoleh status sosial yang lebih baik responden terbanyak menjawab sebesar 26% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan Saya bekerja untuk memperoleh status sosial yang lebih baik. Mayoritas responden sebanyak 18% menjawab setuju dan sebanyak 14% menjawab sangat setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya suka melaksanakan tugas yang beresiko. Berdasarkan data responden menjawab terbanyak sebesar 28% menjawab setuju dapat diartikan penilaian responden menyatakan bahwa Saya mendapat gaji yang layak untuk memenuhi kebutuhan

hidup. Selain itu sebanyak 22% menjawab netral, sebanyak 16% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya mendapatkan hak klaim lembur, apabila ditugaskan atasan. Dalam mendapatkan jaminan kesehatan dalam bekerja, responden menjawab sebanyak 23% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya mendapatkan jaminan kesehatan dalam bekerja. Selain itu sebanyak 15% menjawab setuju dan 18% menjawab netral. Dapat diartikan rata-rata responden menyatakan bahwa Saya bekerja untuk mencapai jenjang karir yang ditawarkan perusahaan. Berdasarkan data responden menjawab 20% menjawab netral, sebanyak 15% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya merasa nyaman dalam bekerja sehingga tidak ingin keluar dari perusahaan. Dalam mengenal baik semua karyawan agar dapat memperlancar pekerjaan pemimpin dapat mendengarkan aspirasi karyawannya, sebanyak 10% menjawab netral, sebanyak 25% menjawab setuju dan sebanyak 15% menjawab sangat setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya mengenal baik semua karyawan agar dapat memperlancar pekerjaan.

Tabel 8 Hasil Deskriptif Disiplin Kerja

NO	Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		TOTAL	
		F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)	F (%)		
1	Saya datang tepat waktu dalam bekerja.	20	40.0	23	46.0	7	14.0	0	0	0	0	50	100
2	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.	6	12.0	38	78.0	6	12.0	0	0	0	0	50	100
3	Saya bekerja dan istirahat sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh perusahaan.	5	10.0	34	58.0	11	22.0	0	0	0	0	50	100
4	Saya ikut andil memberikan kontribusi dalam kegiatan penting perusahaan.	5	10.0	29	58.0	15	30.0	1	2.0	0	0	50	100
5	Saya secara rutin meminta arahan dari pemimpin sebelum bekerja.	4	8.0	23	46.0	17	34.0	5	10.0	0	0	50	100
6	Jarak tempat tinggal dan tempat kerja tidak mempengaruhi ketepatan waktu saya.	11	22.0	23	46.0	13	26.0	3	6.0	0	0	50	100
7	Saya selalu menaati aturan yang ada dalam perusahaan.	5	10.0	34	68.0	11	22.0	0	0	0	0	50	100
8	Saya bekerja sesuai SOP yang berlaku.	6	12.0	35	70.0	9	18.0	0	0	0	0	50	100
9	Saya bekerja dengan baik untuk menjaga reputasi perusahaan sebagai rasa tanggung jawab sebagai karyawan.	12	24.0	34	68.0	4	8.0	0	0	0	0	50	100
10	Saya bekerja menurut etika dan norma yang berlaku pada perusahaan.	8	16.0	40	80.0	2	4.0	0	0	0	0	50	100

Berdasarkan data responden paling sedikit sebanyak 7% menjawab netral, dan yang terbanyak sebanyak 23% menjawab setuju. Artinya penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya datang tepat waktu dalam bekerja. Dari mayoritas responden sebanyak 38% menjawab setuju, dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Selain itu responden sebanyak 34% menjawab setuju. Dapat diartikan Saya bekerja dan istirahat sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh perusahaan. Dalam ikut andil memberikan kontribusi dalam kegiatan penting perusahaan responden terbanyak menjawab sebesar 29% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan Saya ikut andil memberikan kontribusi dalam kegiatan penting perusahaan. Dari mayoritas responden sebanyak 23 menjawab setuju dan sebanyak 4% menjawab sangat setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya secara rutin meminta arahan dari pemimpin sebelum bekerja. Berdasarkan data responden

menjawab terbanyak sebesar 23% menjawab setuju dapat diartikan penilaian responden menyatakan bahwa Jarak tempat tinggal dan tempat kerja tidak mempengaruhi ketepatan waktu saya. Selain itu sebanyak 5% menjawab netral, sebanyak 34% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya selalu menaati aturan yang ada dalam perusahaan. Dalam bekerja sesuai SOP yang berlaku, responden menjawab sebanyak 35% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya bekerja sesuai SOP yang berlaku. Selain itu sebanyak 34% menjawab setuju dan 18% menjawab netral. Dapat diartikan rata-rata responden menyatakan bahwa Saya bekerja dengan baik untuk menjaga reputasi perusahaan sebagai rasa tanggung jawab sebagai karyawan. Berdasarkan data responden menjawab 2% menjawab netral, sebanyak 40% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya bekerja menurut etika dan norma yang berlaku pada perusahaan.

Tabel 9 Hasil Deskriptif Kinerja Karyawan

NO	Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		TOTAL	
		F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)	F	(%)
1	Kualitas kerja saya jauh lebih baik dari karyawan lain.	1	2.0	13	26.0	33	66.0	3	6.0	0	0	50	100
2	Kuantitas kerja saya melebihi rata-rata karyawan lain.	1	2.0	12	24.0	35	70.0	2	4.0	0	0	50	100
3	Efisiensi waktu saya melebihi rata-rata karyawan lain.	2	4.0	10	20.0	37	74.0	1	2.0	0	0	50	100
4	Kemampuan saya melebihi standar yang ditetapkan.	2	4.0	16	32.0	31	62.0	1	2.0	0	0	50	100
5	Saya berusaha dengan lebih keras daripada yang lain.	8	16.0	19	38.0	21	42.0	2	4.0	0	0	50	100
6	Saya dapat bekerja dalam team dengan baik.	9	18.0	33	66.0	8	16.0	0	0	0	0	50	100
7	Saya mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja.	11	22.0	35	70.0	4	8.0	0	0	0	0	50	100
8	Saya bekerja dengan mengutamakan loyalitas.	7	14.0	26	52.0	17	34.0	0	0	0	0	50	100
9	Saya mampu bekerja sesuai target yang ditetapkan oleh atasan.	5	10.0	33	66.0	12	24.0	0	0	0	0	50	100
10	Saya bekerja mampu berinisiatif dalam mengambil keputusan	9	18.0	28	56.0	13	26.0	0	0	0	0	50	100

Berdasarkan data responden yang terbanyak sebanyak 33% menjawab netral dan 13 menjawab setuju. Artinya penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Kualitas kerja saya jauh lebih baik dari karyawan lain. Dari mayoritas responden sebanyak 12% menjawab setuju, dan 35% menjawab netral dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Kuantitas kerja saya melebihi rata-rata karyawan lain. Selain itu responden sebanyak 10% menjawab setuju dan sebanyak 37% menjawab netral. Dapat diartikan Efisiensi waktu saya melebihi rata-rata karyawan lain. Dalam Kemampuan saya melebihi standar yang ditetapkan responden terbanyak menjawab sebesar 16% menjawab setuju dan 31 menjawab netral. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan Kemampuan saya melebihi standar yang ditetapkan. Dari mayoritas responden sebanyak 19% menjawab setuju dan sebanyak 21% menjawab netral. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya berusaha dengan lebih keras daripada yang lain. Berdasarkan data responden menjawab terbanyak sebesar 33% menjawab setuju dapat diartikan penilaian responden menyatakan

bahwa Saya dapat bekerja dalam team dengan baik. Selain itu sebanyak 35% menjawab setuju, sebanyak 11% menjawab sangat setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya mempunyai komitmen dan tanggung jawab dalam bekerja. Dalam bekerja dengan mengutamakan loyalitas, responden menjawab sebanyak 26% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya mendapatkan jaminan kesehatan dalam bekerja. Saya bekerja dengan mengutamakan loyalitas. Selain itu sebanyak 33% menjawab setuju dan 12% menjawab netral. Dapat diartikan rata-rata responden menyatakan bahwa Saya mampu bekerja sesuai target yang ditetapkan oleh atasan. Berdasarkan data responden menjawab 13% menjawab netral, sebanyak 28% menjawab setuju. Dapat diartikan penilaian rata-rata responden menyatakan bahwa Saya bekerja mampu berinisiatif dalam mengambil keputusan.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi,

variabel terikat, variabel bebas atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak[16]. Pengujian normalitas pada penelitian ini menggunakan uji normalitas *one sample kolmogrov smirnof* dengan *unstandardized residual*

Uji Normalitas dilakukan untuk melihat tingkat kenormalan data yang digunakan, apakah data berdistribusi normal, atau tidak. Tingkat kenormalan data sangat penting, karena dengan data yang berdistribusi normal maka data tersebut dianggap dapat mewakili populasi.

Tabel 10 Hasil Uji Normalitas Data

		Unstandardized Residual
N		50
Normal	Mean	.0000000
Parameters ^{a,b}	Std. Dev	3.17284200
Most	Absolute	.091
Extreme	Positive	.091
Differences	Negative	-.073
Kolmogorov-Smirnov Z		.642
Asymp. Sig. (2-tailed)		.804

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

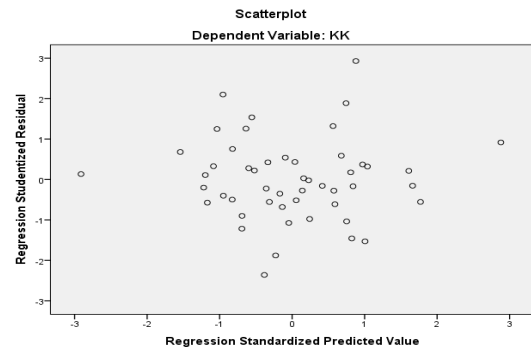
Sumber: Olah data

Dengan menggunakan taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ (0,05) diperoleh untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X_1 , X_2 , X_3 dan Y dengan menggunakan uji *One Sample Kolmogorov Smirnof*, di dapatkan bahwa data tersebut berdistribusi normal karena ditemukan nilai signifikansi pada hasil pengujian di atas adalah 0,804 yang mana nilai signifikansi $> 0,05$. Dapat ditarik kesimpulan atas pengujian di atas bahwa asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan yang lain. Salah satu uji untuk menguji heteroskedastisitas adalah dengan melihat penyebaran dari varians pada grafik *scatterplot* dimana sumbu X dan Y telah diprediksi dan

sumbu X adalah residual. Grafik *scatterplot* dapat dilihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 1 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar di atas terlihat bahwa titik-titik yang ada tidak membentuk suatu pola tertentu atau titik-titik yang ada menyebar diatas dan dibawah angka nol sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini model regresi tidak mengalami heteroskedastisitas.

Hasil Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Berdasarkan hasil analisis, jika variabel-variabel independen memiliki nilai tolerance lebih dari 10% dan memiliki nilai *varince inflation factor* (VIF) kurang dari 10, maka model regresi tersebut bebas dari masalah multikolinearitas[17]. Hasil uji SPSS dari uji multikolinearitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 11 Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
GK	0.817	1.224
M	0.883	1.133
DK	0.901	1.11

Dari hasil multikolinearitas terhadap model regresi penelitian, didapat hasil bahwa pada variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja, tidak terjadi multikolinearitas yang ditunjukkan oleh nilai VIF yang dibawah 10

dan nilai tolerance yang lebih besar dari 0,1, ini menunjukkan bahwa model regresi ini layak untuk digunakan karena tidak terdapat variabel yang mengalami multikolinearitas.

Uji Linearitas

Uji Linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah spesifikasi model yang

digunakan sudah benar atau tidak. Apakah fungsi yang digunakan dalam suatu empiris sebaiknya berbentuk linear, kuadrat atau kubik. Data yang baik seharusnya terdapat hubungan yang linear antara variabel bebas dan variabel terikat. Untuk uji linearitas pada SPSS dengan taraf signifikansi 0,05[17].

Tabel 12 Hasil Uji Linieritas Data

Variabel		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Gaya Kepemimpinan	Deviation from Linearity	366.503	20	18.325	1.354	0.226
Motivasi	Deviation from Linearity	302.236	18	16.791	1.232	0.299
Disiplin Kerja	Deviation from Linearity	84.633	13	6.51	0.519	0.897

Sumber: Olah data

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan software SPSS 20 dapat diketahui bahwa nilai signifikansi X_1 adalah sebesar 0,226, nilai signifikansi X_2 adalah sebesar 0,229, nilai signifikansi X_3 adalah sebesar 0, 897. Karena nilai signifikansi ketiga variabel lebih besar dari 0,05 ($> 0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa antara gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan terdapat hubungan yang linear. Dengan ini maka asumsi linearitas terpenuhi.

Regresi Linier Berganda

Dengan menggunakan bantuan software SPSS versi 20, model regresi menunjukkan hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3) dengan Kinerja Karyawan (Y) di PT. Sinar Jernih Sarana disajikan pada tabel 5.55 pada halaman berikut.

Tabel 13 Hasil Analisis Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	.960	.578		1.661	.104
1 Gaya Kepemimpinan	-.053	.099	-.070	-.538	.593
Motivasi	.171	.102	.212	1.683	.099
Disiplin Kerja	.565	.127	.554	4.448	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Olah data

Berdasarkan output regresi linier di atas, model regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut : $Y = 0,960 - 0,053X_1 + 0,171X_2 + 0,565X_3$

Dari hasil pengujian regresi linier berganda maka dapat diketahui konstanta adalah sebesar 0,960 artinya apabila terdapat variabel *independen* seperti gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja

maka besarnya kinerja karyawan adalah sebesar 0,960 dengan asumsi persepsi terhadap variabel-variabel yang lain tidak berubah. Koefisien regresi pada variabel gaya kepemimpinan sebesar -0,053 pada koefisien regresi menandakan hubungan yang searah antara variabel *independen* terhadap variabel *dependen* atau dengan kata lain menurunkan gaya kepemimpinan

sebanyak satu satuan menurunkan kinerja karyawan sebanyak -0,053 satuan.

Koefisien regresi pada variabel motivasi sebesar 0,171 pada koefisien regresi menandakan hubungan yang searah antara variabel *independen* terhadap variabel *dependen* atau dengan kata lain kenaikan motivasi sebanyak satu satuan menaikkan kinerja karyawan sebanyak 0,171 satuan. Koefisien regresi pada variabel disiplin kerja sebesar 0,565 pada koefisien regresi menandakan hubungan yang searah antara variabel *independen* terhadap variabel *dependen* atau dengan

kata lain kenaikan disiplin kerja sebanyak satu satuan menaikkan kinerja karyawan sebanyak 0,565 satuan.

Kebaikan keseluruhan dengan Uji F (Uji Simultan)

Uji f (uji serentak) adalah untuk melihat apakah variabel independen secara bersama-sama (serentak) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Berikut hasil uji F yang diolah menggunakan SPSS yang disajikan pada tabel dibawah ini :

Tabel 14 Hasil Uji Kebaikansuai keseluruhan dengan uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	275.201	3	91.734	8.554	.000 ^b
	Residual	493.279	46	10.723		
	Total	768.480	49			

a. Dependent Variable: KK

b. Predictors: (Constant), DK, M, GK

Sumber: Olah data

Dari output diperoleh F hitung sebesar 8.554 dan nilai signifikansi sebesar 0,000. F tabel dapat dilihat pada tabel statistik (lihat lampiran) pada tingkat signifikansi 0,05 dengan df1 (jumlah variabel-1) = 3, dan df2 (n-k-1) atau 50-3-1 = 46 (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen), hasil diperoleh untuk F tabel sebesar 2,810.

Berdasarkan data di atas bahwa F hitung > F table (8.554 > 2,810) dan signifikansi < 0,05 (0,000 < 0,05), maka H₀ ditolak dan H₁ diterima, jadi dapat

disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Jernih Sarana.

Uji t (Uji Parsial)

Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Dibawah ini hasil SPSS dari uji t yang disajikan dalam tabel dibawah ini :

Tabel 15 Hasil Analisis Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.960	.578		1.661	.104
	GK	-.053	.099	-.070	-.538	.593
	M	.171	.102	.212	1.683	.099
	DK	.565	.127	.554	4.448	.000

a. Dependent Variable: KK

Sumber: Olah data

Berdasarkan tabel di atas akan dijelaskan output uji t untuk masing-masing variabel independen terhadap

variabel dependen dalam penjelasan di bawah ini.

- **Pengujian koefisien variabel Gaya Kepemimpinan (b_1)**

Dari output di dapat t hitung sebesar -0,538 dan signifikansi 0,593, t tabel dapat dilihat pada tabel statistik pada signifikansi $0,05/2 = 0,025$ dengan derajat kebebasan $df = n-k-1$ atau $50-3-1 = 46$, hasil diperoleh untuk t tabel sebesar 2,012. Dapat dilihat dari keterangan dan output di atas bahwa nilai t hitung < t tabel ($-0,538 < 2,012$) H_0 ditolak, jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh secara nyata terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Jernih Sarana. Nilai t hitung negatif artinya memberi arti bahwa persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan yang negatif tidak berpengaruh secara nyata terhadap peningkatan kinerja. Dikarenakan para karyawan lebih menyukai pemimpin yang mengikuti kemauan mereka agar kinerja mereka naik. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Nuraini[14], yang mengatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

- **Pengujian koefisien variabel Motivasi (b_2)**

Dari output di dapat t hitung sebesar 1,683 dan signifikansi 0,99. T tabel dapat dilihat pada tabel statistik pada signifikansi $0,05/2 = 0,025$ dengan derajat kebebasan $df = n-k-1$ atau $50-3-1 = 46$, hasil diperoleh untuk t tabel sebesar 2,012. Dapat dilihat dari keterangan dan output di atas bahwa nilai t hitung < t tabel ($1,683 < 2,012$) maka H_0 ditolak, jadi dapat disimpulkan

bahwa motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Jernih Sarana. Nilai t hitung positif artinya berpengaruh positif memberikan arti jika motivasi meningkat, maka kinerja karyawan di PT Sinar Jernih Sarana juga akan meningkat tetapi tidak dapat memberikan kontribusi yang nyata. Hasil ini tidak sejalan dengan penelitian Reza[13] dengan hasil penelitian yang mengatakan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

- **Pengujian koefisien variabel Disiplin Kerja (b_2)**

Dari output di dapat t hitung sebesar 4,448 dan signifikansi 0,000. T tabel dapat dilihat pada tabel statistik pada signifikansi $0,05/2 = 0,025$ dengan derajat kebebasan $df = n-k-1$ atau $50-3-1 = 46$, hasil diperoleh untuk t tabel sebesar 2,012. Dapat dilihat dari keterangan dan output di atas bahwa nilai t hitung > t tabel ($4,448 > 2,012$) maka H_0 diterima, jadi dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Jernih Sarana. Nilai t hitung positif artinya berpengaruh positif, yaitu jika Disiplin Kerja meningkat, maka kinerja karyawan di PT Sinar Jernih Sarana juga akan meningkat. Hal yang sama dilakukan oleh Kaliri[12] dengan hasil penelitian yang mengatakan bahwa Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Korelasi dan Determinasi (R^2)

Tabel 16 Hasil Korelasi Parsial

Variabel	Partial	Kategori	Koefisien Determinasi (%)	R tabel	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	0,173	Sangat Lemah	3,0	0,279	Tidak Nyata
Motivasi	0,280	Lemah	7,84	0,279	Nyata
Disiplin Kerja	0,564	Sedang	31,8	0,279	Nyata
Bersama	0,598	Sedang	35,7	0,279	Nyata

Berdasarkan tabel di atas kita dapat melihat nilai koefisien parsial dan

koefisien determinasi baik secara parsial antara masing-masing variabel maupun

secara bersama-sama. Nilai koefisien korelasi parsial variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah sebesar 0,173 artinya ada hubungan yang tidak nyata dan masuk dalam kategori sangat lemah. Nilai koefisien determinasi variabel gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan adalah sebesar 3,0 % dapat diartikan gaya kepemimpinan atasan kurang mempengaruhi kinerja karyawan di PT Sinar Jernih Sarana (SJS-Indonesia). Nilai koefisien korelasi parsial variabel motivasi dengan kinerja karyawan adalah sebesar 0,280 artinya ada hubungan yang nyata dan masuk dalam kategori lemah. Nilai koefisien determinasi variabel motivasi dengan kinerja karyawan adalah sebesar 7,84 % dapat diartikan motivasi dengan kinerja karyawan motivasi yang diberikan oleh atasan hanya dapat menambahkan sedikit ke kinerja karyawan di PT Sinar Jernih Sarana (SJS-Indonesia). Nilai koefisien korelasi parsial variabel disiplin kerja dengan kinerja karyawan adalah sebesar 0,564 artinya ada hubungan yang nyata dan masuk dalam kategori sedang. Nilai koefisien determinasi variabel motivasi dengan kinerja karyawan adalah sebesar 31,8 % dapat diartikan disiplin kerja dengan kinerja karyawan yang di terapkan oleh para pegawai dapat menambah kinerja karyawan di PT Sinar Jernih Sarana (SJS-Indonesia).

Secara bersamaan (simultan) diketahui bahwa nilai koefisien korelasi antara ketiga variabel tersebut adalah 0,598. Artinya ada hubungan yang nyata antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT Sinar Jernih Sarana (SJS-Indonesia). Kemampuan ketiga variabel independen (variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja) dalam menjelaskan keragaman variabel dependen (kinerja karyawan) adalah 35,7%. Hal ini menunjukkan bahwa presentase pengaruh variabel bebas (variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja) yang digunakan dalam model mampu menjelaskan sebesar 35,7%

variasi variabel dependen (kinerja karyawan). Sedangkan sisanya yang sebesar 64,93% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini, seperti variabel Kompensasi, komunikasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Kesimpulan, Keterbatasan, dan Rekomendasi

Gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan ada hubungan yang tidak nyata dan masuk dalam kategori sangat lemah. Dalam hal ini, dapat diartikan gaya kepemimpinan atasan kurang memengaruhi kinerja karyawan. Begitu juga, motivasi dengan kinerja karyawan ada hubungan yang nyata dan masuk dalam kategori lemah. Disiplin kerja dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang nyata dan masuk dalam kategori sedang, begitu juga dengan koefisien determinasinya. Secara bersamaan (simultan) korelasi antara ketiga variabel terdapat hubungan yang nyata antara variabel gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Keterbatasan penelitian ini masih dapat dilihat dengan besarnya nilai variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini, seperti variabel Kompensasi, komunikasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Karena itu disarankan pada penelitian lanjutan memasukkan variabel kompensasi, komunikasi, dan kepuasan kerja.

Daftar Pustaka

- [1] Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.

- [2] Sobri. 2009. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Multi Pressindo.
- [3] Sutarto, 2006. *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta.
- [4] Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta : Bumi Aksara.
- [5] Hadari Nawawi. 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- [6] Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Refika Aditama : Bandung.
- [7] Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- [8] Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- [9] Dessler, Gary. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Indeks. Jakarta.
- [10] Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- [11] Prawirosentono, Suyadi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFPE.
- [12] Kaliri. 2008. *Pengaruh Disiplin dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru Pada SMA Negeri di Kabupaten Pemalang*.
- [13] Reza, Regina Aditya. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*.
- [14] Nuraini, Muhammad Aris. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Stikes Surya Global Yogyakarta*.
- [15] Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Cetakan ke-17. Bandung: Alfabeta.
- [16] Sunyoto, Danang. 2009. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis Edisi Pertama*. Yogyakarta: Media Pressindo.
- [17] Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Universitas Diponegoro.
- [18] Sarjono, Haryadi dan Julianita, Winda. 2011. *SPSS vs LISREL Sebuah Pengantar Aplikasi Untuk Riset*. Jakarta : Salemba Empat.