



## **ANALISIS PENGARUH DISIPLIN KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Nyonya Meneer Semarang)**

**Fika Laela Qodarini, Rini Nugraheni<sup>1</sup>**  
[fikalaela@gmail.com](mailto:fikalaela@gmail.com)

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro  
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

### **ABSTRACT**

*This study aims to examine and analyze the effect of work discipline, job satisfaction, and leadership style on the performance of the production employees of PT. Nyonya Meneer Semarang. This study uses three independent variables, namely work discipline, job satisfaction, and leadership style with one dependent variable is the performance of employees.*

*This study data collection method using interviews and questionnaires. Sampling techniques in this study using simple random sampling method. The data analysis methods used in this study include the validity of the test, reliability test, the classical assumption test, multiple linear regression analysis, coefficient determination, and the F test and t test.*

*Based on the analysis, the results showed that work discipline, job satisfaction, and leadership style influences positive and significant on employees performance. The coefficient of determination shows that the performance of the production employees of PT. Nyonya Meneer Semarang is 50,5% affected by work discipline, job satisfaction, and leadership style. The other variables that this study does not use influence the rest of it, which is 49,5%.*

*Keywords: work discipline, job satisfaction, leadership style, and employee performance.*

### **PENDAHULUAN**

Di era globalisasi persaingan dunia bisnis semakin ketat. Berbagai perusahaan baru bermunculan baik di bidang manufaktur maupun di bidang jasa. Setiap perusahaan berlomba-lomba menawarkan produk atau jasanya dengan keunggulan dan keistimewaan masing-masing. Tujuannya adalah untuk memenangkan persaingan dan mendapatkan keuntungan/laba yang besar.

Setiap perusahaan memerlukan sumber daya dalam mencapai tujuannya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia dianggap paling penting karena sumber daya manusia merupakan pelaku utama sebagai penggerak dan penentu jalannya suatu perusahaan, yaitu mulai dari tingkat perencanaan sampai dengan tingkat evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya-sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan. Sehingga, sumber daya manusia yang merupakan aset berharga perusahaan harus dikelola sebaik mungkin agar memberikan kontribusi yang optimal. Apabila sampai salah dalam mengelola sumber daya manusia, permasalahan yang timbul adalah penurunan kinerja karyawan.

Kinerja karyawan (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai

---

<sup>1</sup> Fika Laela Qodarini, Rini Nugraheni



dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004). Kinerja karyawan memiliki peranan penting bagi perusahaan, karena keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya ditentukan oleh kinerja karyawan. Sehingga, agar tujuan perusahaan berhasil tercapai, maka perusahaan harus mampu untuk mendorong para karyawannya agar memiliki kinerja yang tinggi.

Disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang memainkan peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan 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 (Rivai, 2004). Penerapan disiplin kerja ini bermanfaat dalam mendidik para karyawan untuk mematuhi dan menaati peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada di perusahaan. Sehingga, disiplin kerja sangat penting untuk ditegakkan dalam perusahaan agar para karyawan dalam bekerja sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan. Dengan begitu kehidupan perusahaan akan aman, tertib, lancar dan tujuan perusahaan tercapai.

Kepuasan kerja juga merupakan salah satu aspek yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Fathoni (2006), kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat melalui gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh supervisor. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh supervisor sesuai dengan yang diharapkan oleh karyawan, maka kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tersebut tinggi. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan melakukan tindakan positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya orang yang tidak puas akan menunjukkan tindakan negatif terhadap pekerjaannya.

Selain disiplin kerja, dan kepuasan kerja, ternyata gaya kepemimpinan juga termasuk salah satu aspek yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang mampu untuk meningkatkan kinerja karyawannya adalah gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan, bersifat fleksibel artinya mampu menyesuaikan atau beradaptasi dengan lingkungan bawahannya (Evanita, 2013). Jadi karyawan yang merasa puas dengan gaya kepemimpinan pada pemimpin perusahaan dimana tempat mereka bekerja, maka kinerja karyawan tersebut akan meningkat. Sebab sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan seorang pemimpin sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan.

Objek yang digunakan dalam penelitian ini adalah PT. Nyonya Meneer Semarang yang merupakan sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang industri jamu yang memproduksi berbagai macam jenis produk jamu baik dalam bentuk serbuk, kapsul, tablet maupun cair serta produk kosmetik herbal. Dari data yang diperoleh, ternyata PT. Nyonya Meneer Semarang mengalami penurunan produksi. Penurunan tersebut dapat dilihat pada tabel 1 dibawah ini:

**Tabel 1**  
**Pencapaian Produksi PT. Nyonya Meneer Semarang**  
**Tahun 2011-2014**

<b>Tahun</b>	<b>Target Produksi (dalam satuan pack)</b>	<b>Pencapaian Produksi (dalam satuan pack)</b>	<b>Persentase (%)</b>
2011	14.880.000	14.731.200	-
2012	15.177.600	15.217.330	Naik 3,3
2013	15.481.152	14.806.462	Turun 2,7
2014	15.790.775	14.362.268	Turun 3,0

Sumber: PT. Nyonya Meneer Semarang, 2015

Tabel 1 menunjukkan perbandingan antara target produksi dengan tingkat pencapaian produksi pada PT. Nyonya Meneer Semarang selama empat tahun terakhir. Dilihat dari pencapaian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang, ternyata mengalami penurunan. Penurunan tersebut terjadi pada tahun 2013 dan 2014 dimana pada tahun 2013 terjadi penurunan sebesar 2,7% dan pada tahun 2014 sebesar 3%. Disamping itu, pencapaian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang pada tahun 2013-2014 ternyata juga tidak mencapai target produksi yang telah ditentukan perusahaan. Melihat dari pencapaian produksi yang mengalami penurunan dan tidak mencapai target produksi, dapat diindikasikan bahwa tingkat kinerja karyawan bagian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang mengalami penurunan.

Menurut hasil wawancara yang telah dilakukan, beberapa hal yang menyebabkan kinerja karyawan bagian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang kurang maksimal diantaranya tingkat disiplin kerja karyawan yang cenderung masih rendah. Hal ini ditunjukkan dari adanya karyawan yang terlambat masuk kerja (seharusnya batas waktu jam masuk kerja sampai pukul 08.00 WIB, tetapi ada karyawan yang masuk kerja lebih dari pukul 08.00 WIB), adanya karyawan tidak masuk kerja tanpa ijin (mangkir), dan adanya karyawan disaat jam istirahat siang tidak kembali ke perusahaan tepat pada waktunya (seharusnya jam istirahat sampai pukul 13.00 WIB, tetapi molor sampai pukul 13.30 WIB bahkan lebih). Selain tingkat disiplin kerja karyawan bagian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang yang cenderung masih rendah, fenomena lainnya yang menyebabkan kinerja karyawan bagian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang kurang optimal diantaranya gaji yang diterima karyawan tidak sesuai dengan beban atau tanggung jawab pekerjaan yang dipikulnya sehingga menimbulkan kepuasan kerja karyawan rendah. Disamping itu, pimpinan juga kurang peka dengan apa yang diinginkan oleh bawahan sehingga bawahan merasa pimpinannya tidak perhatian terhadap bawahannya, dan pemimpin juga kurang tegas dalam memberikan peringatan atau hukuman kepada karyawan yang bermasalah.

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Nyonya Meneer Semarang)”. Dalam studi ini akan menyoroti pentingnya variabel disiplin kerja, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menemukan bukti empiris pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

## KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### Disiplin Kerja

Siswanto (2007) mendefinisikan disiplin kerja sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Menurut Handoko (2008), terdapat dua tipe kegiatan pendisiplinan, yaitu: disiplin preventif dan disiplin korektif. Rivai (2004) menjelaskan bahwa disiplin kerja memiliki beberapa indikator, diantaranya: kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, tingkat kewaspadaan tinggi, dan bekerja etis.

### Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Menurut Fathoni (2006), kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Ada lima faktor penentu kepuasan kerja yang disebut dengan *Job Descriptive Index* (JDI) menurut Luthans dan Spector dalam Robbins (2008), yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, supervisor, dan rekan kerja. Beberapa variabel-variabel yang berhubungan dengan kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2004), diantaranya: *turnover*, tingkat Ketidakhadiran (absen) kerja, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan.

### Gaya Kepemimpinan

Proses untuk memotivasi, mempengaruhi, dan mengarahkan para bawahan merupakan tugas yang tidak mudah bagi pemimpin. Tidak mudah, karena setiap bawahan memiliki sifat/karakteristik yang berbeda-beda. Sehingga, agar seorang pemimpin dapat dengan mudah untuk memotivasi, mempengaruhi, dan mengarahkan para bawahannya, maka pemimpin tersebut dalam menerapkan gaya kepemimpinannya harus terlebih dahulu memahami siapa bawahannya, mengerti kekuatan dan kelemahan bawahannya, dan mengerti bagaimana cara memanfaatkan kekuatan bawahan untuk mengimbangi kelemahan yang mereka miliki. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Menurut Nawawi (2003), gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahannya. Gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan situasi ada 5 (lima) tipe menurut Siagian (2002), yaitu: tipe pemimpin yang otokratik, tipe pemimpin yang militeristik, tipe pemimpin yang paternalistik, tipe pemimpin yang kharismatik, dan tipe pemimpin yang demokratis. Sedangkan jenis gaya kepemimpinan menurut Robbins (2006) antara lain: gaya kepemimpinan kharismatik, gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, dan gaya kepemimpinan visioner.

### Kinerja Karyawan

Setiap karyawan dalam perusahaan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik, mengingat kinerja perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya. Menurut Mangkunegara (2004), kinerja (prestasi kerja) merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Rahmatulloh (2009), yaitu: faktor individual, faktor psikologis, dan faktor organisasi.

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin kerja menjadi suatu hal yang diutamakan di dalam sebuah perusahaan, karena dengan adanya kedisiplinan kehidupan perusahaan menjadi aman, tertib, lancar dan tujuan perusahaan tercapai. Hal ini dikarenakan para karyawan dalam bekerja sesuai dengan peraturan yang ada di perusahaan. Semakin baik disiplin kerja karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Sebaliknya, semakin rendah disiplin kerja Sesuai dengan penelitian Ardansyah dan Wasilawati (2014) dan I Nyoman Jaka Alit Wiratama dan Desak Ketut Sintasih (2013), maka dirumuskan:

H<sub>1</sub>: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepuasan kerja memiliki peran yang penting dan menonjol bagi setiap perusahaan, karena kepuasan kerja memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja karyawan. Sehingga, kepuasan kerja karyawan harus diperhatikan, karena seorang karyawan yang merasakan kepuasan kerja akan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Sikap positif tersebut ditunjukkan dengan semangat dan disiplin dalam bekerja, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan. Jadi semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, maka akan berdampak positif dalam peningkatan kinerja karyawan. Sesuai dengan penelitian Ayu Desi Indrawati (2013) dan Sulistyoto Budi Utomo (2010), maka dirumuskan:

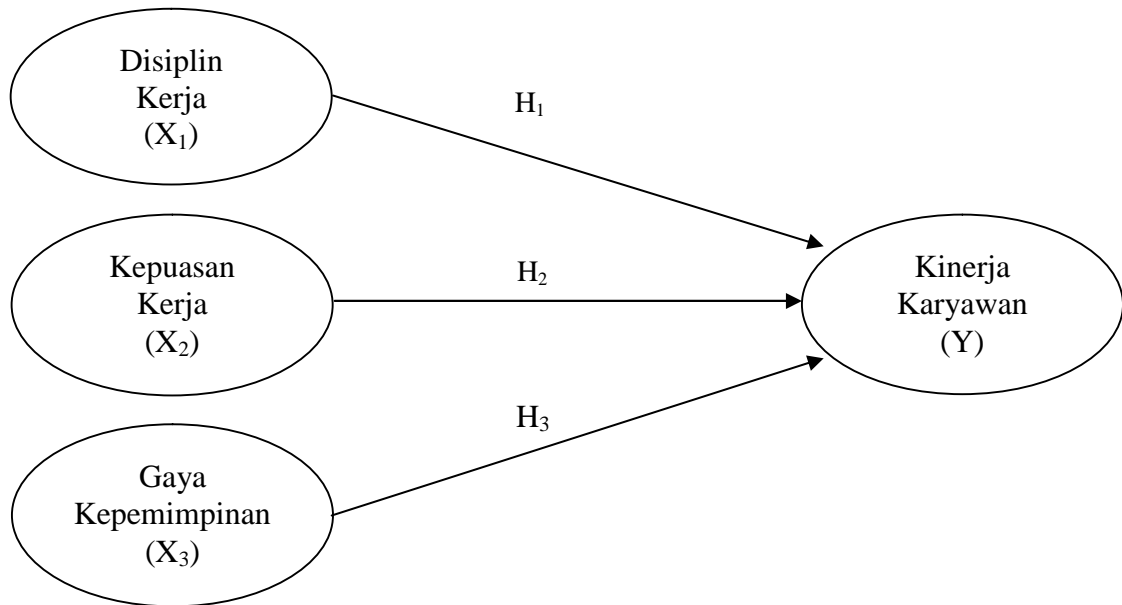
H<sub>2</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Untuk mencapai tujuan perusahaan seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk memotivasi, mempengaruhi, dan mengarahkan para bawahannya. Sehingga, pemimpin tersebut harus memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan dalam mengelola karyawannya. Sebab bentuk gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sehingga kinerja karyawan semakin meningkat. Jadi semakin baik gaya kepemimpinan seorang pemimpin, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Sesuai dengan penelitian Doni Oktavianus Antou (2013), maka dirumuskan:

H<sub>3</sub>: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**



Sumber: Konsep yang dikembangkan untuk penelitian ini, 2015

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini terdapat tiga jenis variabel, yaitu variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen dalam penelitian ini adalah disiplin kerja ( $X_1$ ), kepuasan kerja ( $X_2$ ), dan kepemimpinan ( $X_3$ ). Indikator disiplin kerja berdasar pada kehadiran, ketaatan pada peraturan kerja, ketaatan pada standar kerja, dan tingkat kewaspadaan tinggi. Indikator kepuasan kerja adalah kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap penyelia, dan kepuasan terhadap pekerjaan. Indikator gaya kepemimpinan adalah pekerja keras, kejelasan dalam menyampaikan tujuan, mengakui kinerja bawahan secara terbuka, dan memberi inspirasi kepada bawahan. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan ( $Y$ ). Indikator kinerja karyawan adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan pengetahuan karyawan.

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan bagian produksi pada PT. Nyonya Meneer Semarang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian adalah menggunakan teknik *probability sampling*, dengan menggunakan metode *random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 72 responden.

Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode analisis kuantitatif, karena jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif. Analisis kuantitatif dilakukan dengan cara mengkuantitatifkan data-data penelitian berasal dari kuesioner ke dalam bentuk angka-angka dengan menggunakan skala pengukuran, dalam penelitian ini memakai skala Likert 1-5. Teknik analisis statistik yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi linear berganda, yang diestimasi dengan program SPSS 20.0.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Hasil data untuk menguji pengaruh disiplin kerja, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Nyonya Meneer Semarang, digunakan uji t. Asumsinya bahwa apabila nilai t hitung > nilai t tabel dan nilai

Sig. < (0,05), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sebaliknya, apabila nilai  $t$  hitung < nilai  $t$  tabel dan nilai Sig. > (0,05), maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel 2**  
**Pengujian Hipotesis**

No	Uji Hipotesis	Hasil			
		Korelasi	t hitung	Sig.	Keterangan Hipotesisi
1	Disiplin kerja terhadap Kinerja Karyawan	0,265	2,712	0,008	$H_1$ diterima
2	Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan	0,279	2,546	0,013	$H_2$ diterima
3	Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	0,332	2,844	0,006	$H_3$ diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis pengujian Hipotesis ( $H_1$ ) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ardansyah dan Wasilawati (2014) serta I Nyoman Jaka Alit Wiratama dan Desak Ketut Sintasih (2013) yang menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Handoko (2008), disiplin kerja merupakan modal utama untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena disiplin kerja dapat mendidik para karyawan untuk mematuhi dan mentaati peraturan, prosedur, maupun kebijakan yang ada di perusahaan. Sehingga karyawan dalam bekerja dapat mengerjakan tugasnya dengan tepat waktu dan tidak menghambat bidang kerja lain.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis pengujian Hipotesis ( $H_2$ ) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ayu Desi Indrawati (2013) dan Sulistyio Budi Utomo (2010) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Robbins (2008) menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan melakukan tindakan positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya orang yang tidak puas akan menunjukkan tindakan negatif terhadap pekerjaannya. Hal ini mempertegas bahwa kepuasan kerja dapat terlihat dari sikap seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas akan bersikap positif, misalnya rajin bekerja, sungguh-sungguh dalam bekerja, mempunyai semangat kerja, serta memiliki kinerja yang baik, sementara karyawan yang tidak puas akan berperilaku negatif, misalnya jarang masuk kerja, lalai dalam mengerjakan tugas, dan malas.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis pengujian Hipotesis ( $H_3$ ) membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Doni Oktavianus Antou

(2013) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Robbins (2008) menyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan bawahan (karyawannya). Oleh karena itu, supaya para bawahannya bersedia untuk mengerahkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan perusahaan, maka seorang pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan, bersifat fleksibel artinya mampu menyesuaikan atau beradaptasi dengan lingkungan bawahannya (Evanita, 2013). Sebab bentuk gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya sehingga kinerja karyawan semakin meningkat.

## KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama ( $H_1$ ) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *diterima*. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik disiplin kerja karyawan bagian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang, maka semakin meningkat kinerja karyawan tersebut. Sehingga disiplin kerja yang baik perlu dimiliki oleh setiap karyawan yang ada di perusahaan karena tanpa disiplin kerja yang baik maka karyawan akan bekerja seandainya sendiri atau tidak sesuai peraturan perusahaan. Sehingga menghambat bidang pekerjaan lainnya.
2. Hipotesis kedua ( $H_2$ ) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *diterima*. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan bagian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang, maka kinerja karyawan semakin meningkat. Sehingga, kepuasan kerja karyawan perlu untuk diperhatikan karena karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan melakukan tindakan positif terhadap pekerjaannya, sebaliknya orang yang tidak puas akan menunjukkan tindakan negatif terhadap pekerjaannya.
3. Hipotesis ketiga ( $H_3$ ) menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan *diterima*. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan di PT. Nyonya Meneer Semarang dalam mengelola karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat karena karyawan merasa termotivasi untuk melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu, pemimpin harus bisa menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan sebab bentuk gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi perusahaan akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih bersemangat dalam menjalankan tugas dan kewajibannya.
4. Dalam uji regresi nilai *Standardized Coefficient* menunjukkan variabel disiplin kerja mempunyai nilai sebesar 0,265, variabel kepuasan kerja mempunyai nilai sebesar 0,279, dan variabel gaya kepemimpinan mempunyai nilai sebesar 0,332. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan bagian produksi PT. Nyonya Meneer Semarang daripada disiplin kerja dan kepuasan kerja. Hasil koefisien determinasi yang dapat dilihat dari *Adjusted R Square* diperoleh nilai sebesar 0,505 yang artinya 50,5% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel disiplin kerja, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan. Sedangkan sisanya sebesar 49,5% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.



### Keterbatasan

Didalam penelitian ini masih memiliki keterbatasan dengan keterbatasan ini diharapkan dapat dilakukan perbaikan untuk penelitian yang akan datang. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini yaitu padatnya jam kerja karyawan PT. Nyonya Meneer Semarang menjadi kendala dalam penelitian ini. Hal ini ditunjukkan dengan sulitnya penulis untuk melakukan wawancara dengan karyawan PT. Nyonya Meneer Semarang dan responden kurang serius dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner, sehingga menyebabkan ada pertanyaan terbuka dalam kuesioner yang tidak terjawab.

### Saran Penelitian Mendatang

Untuk penelitian mendatang dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti kompensasi, motivasi kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja, iklim organisasi, dan lain-lain. Selain itu, penelitian selanjutnya sebaiknya juga dalam pengukuran variabel kinerja karyawan di isi oleh atasan.

### REFERENSI

- Antou, Doni Oktavianus. 2013. "Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado". *Jurnal EMBA*, Vol. 1, No. 4, h. 151-159.
- Ardansyah dan Wasilawati. 2014. "Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah". *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 16, No. 2, h. 153-162.
- Evanita, Leny. 2013. "Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Kinerja Karyawan RSUD Lubuk Sikaping". *Tesis*. Jakarta: Universitas Esa Unggul.
- Fathoni, Abdurrahmat. 2006. *Organisasi & Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Handoko, T. Hani. 2008. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Indrawati, Ayu Desi. 2013. "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan Pada Rumah Sakit Swasta Di Kota Denpasar". *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, Vol. 7 No. 2, h. 135-142.
- Nawawi, Hadari dan M. Martini Hadiri. 2004. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. RAJAGRAFINDO PERSADA.
- Robbins, Stephen P. 2008. *Perilaku Organisasi. Edisi Kesepuluh (edisi lengkap)*. Klaten: PT Indeks.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suranta, Sri. 2002. "Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis". *Empirika*, Vol. 15 No. 2, h. 116-138.
- Utomo, Sulistyo Budi. 2010. "Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Berkas Cipta Karya Nusantara Surabaya". *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis Dan Sektor Publik (JAMBSP)*, Vol. 6 No. 3, h. 376-393.
- Wiratama, I Nyoman Jaka Alit dan Desak Ketut Sintasih. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Bandung". *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*, Vol. 7 No. 2, h. 126-134.