



ANALISIS PENGARUH KEDISIPLINAN, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Perusahaan Otobus Jaya Indah Semarang)

Arie Pramudhita Hartanto, Edy Rahardja¹
Email : ariepramudhita@gmail.com

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

ABSTRACT

This research is motivated the need for a good performance for the Company's employees Otobus Jaya Indah as buses. The existence of this Indah Jaya Otobus Company as a tourist bus service providers located in Semarang need to be considered, as should be well prepared in every way to support the existence of PO. The Indah Jaya. This study aimed to examine the influence of discipline, leadership styles, and motivation on the performance of the Company's employees Otobus Jaya Indah Semarang.

This study uses census techniques with a sample of the population amounted to 50 Company employees Otobus Jaya Indah Semarang. The analytical method used is multiple linear regression. Results of the study found that the regression equation as follows: $Y = 0.447 X1 + 0.456 X2 + 0.639 X3$.

Based on statistical data analysis, indicators in this study are valid and reliable. In the classic assumption test, regression model multicollinearityfree, does not occur heteroskedastisitas, and normal distribution. The biggest variable is the variable of motivation at 0.639, whereas the smallest variable variable discipline at 0.447. Results of the study found that all independent variables positive and significant effect on the dependent variable.

Keyword: Discipline, Leadership Style, Motivation, and Employee Performance

PENDAHULUAN

Saat ini kebutuhan masyarakat dalam menjalankan aktivitasnya semakin meningkat. Seiring kemajuan tersebut perkembangan sarana transportasi sangat dibutuhkan sebagai alat penunjang aktivitasnya. Hal tersebut terlihat dari perkembangan transportasi di Indonesia, salah satunya transportasi darat yaitu transportasi bus. Semakin berkembangnya jumlah penduduk dan semakin besarnya minat masyarakat menggunakan jasa transportasi darat, khususnya jasa transportasi bus untuk melakukan *tour* atau bepergian ke berbagai daerah, menyebabkan semakin banyak para pengusaha baru yang melirik peluang bisnis dalam bidang jasa transportasi bus dalam bentuk Perusahaan Otobus (PO) yang melayani antar kota antar provinsi atau dalam provinsi maupun untuk jasa pariwisata.

Berawal pada tahun 1973, Bapak Anas dan Ibu Wartini yang tinggal di Kota Semarang membangun usahanya dengan mendirikan sebuah travel jurusan Semarang-Pekalongan, kemudian pada tahun 1977 membuka travel jurusan Semarang-Purwokerto. Usaha ini berjalan dengan baik dan meningkat pesat sehingga beliau memutuskan pada tahun 1986 membeli kembali sebuah bus dengan jenis yang sama. Dan itu dilakukan hingga saat ini. Perusahaan ini berkembang dengan pesat sehingga untuk mengefektifkan kinerja pada akhirnya perusahaan menambah karyawan.

Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan peneliti, terlihat bahwa faktor kedisiplinan karyawan pada perusahaan PO Jaya Indah ini sangat kurang. Kondisi ini ditandai dengan seringnya karyawan datang terlambat. Padahal untuk mencapai hasil sesuai dengan tujuan yang diharapkan perusahaan perlu adanya disiplin kerja yang baik dari para pegawai. Disiplin merupakan suatu alat atau sarana bagi suatu organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Hal

¹ Corresponding author

ini dikarenakan dengan disiplin yang tinggi, maka para pegawai atau bawahan akan mentaati semua peraturan-peraturan yang ada sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Berikut ini data yang menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada perusahaan bidang jasa ini menurun dengan melihat data pendapatan perusahaan dari tahun 2012-2014 sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Pendapatan PO Jaya Indah di tahun 2012 – 2014 (dalam rupiah)

Tahun	Jumlah Pendapatan PO Jaya Indah (Rp.)
2012	2.184.822.000
2013	2.051.909.000
2014	1.913.842.000

Sumber : PO Jaya Indah, 2015

Dari penjelasan dan data di atas menunjukkan bahwa jumlah pendapatan PO Jaya Indah selama 3 tahun berturut-turut mengalami penurunan. Berdasarkan penuturan dari pemilik, bahwa penurunan jumlah pendapatan ini diantaranya disebabkan oleh kinerja karyawan yang menurun, seperti karyawan yang tidak tepat waktu dalam menjemput penyewa, kurang disiplinnya karyawan serta kurang dapat merawat bus. Oleh karena adanya kondisi yang demikian ini, maka telah menimbulkan berbagai keluhan dari konsumen sehingga permintaan jasa transportasi PO. Jaya Indah menjadi berkurang untuk menjadikan PO. Jaya Indah menjadi jasa transportasi yang baik dan terdepan di mata masyarakat, maka diperlukan kedisiplinan, gaya kepemimpinan, dan motivasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan data dan uraian di atas dapat dilihat dari rumusan masalah yang ada, maka akan dibuat pertanyaan sebagai berikut: (1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (2) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan? (3) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Kinerja Karyawan Menurut Rivai dan Basri (2005), kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Menurut Hasibuan (2005), kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kedisiplinan

Kedisiplinan menurut Sinungan (2000), kedisiplinan adalah sikap kejiwaan dari seseorang atau kelompok orang yang senantiasa berkehendak untuk mengikuti atau mematuhi segala aturan atau keputusan yang telah ditetapkan.

Hasibuan (2005) mengatakan, bahwa kedisiplinan adalah sikap dan perilaku seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk kesediaan seorang karyawan dengan penuh kesadaran dan ketulusikhlasan atau dengan paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh kebijaksanaan perusahaan dari dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai upaya memberi sumbangan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Mark Alexander (2000) dengan Satrijo Budiwibowo (2014) menyatakan bahwa kedisiplinan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Gaya Kepemimpinan

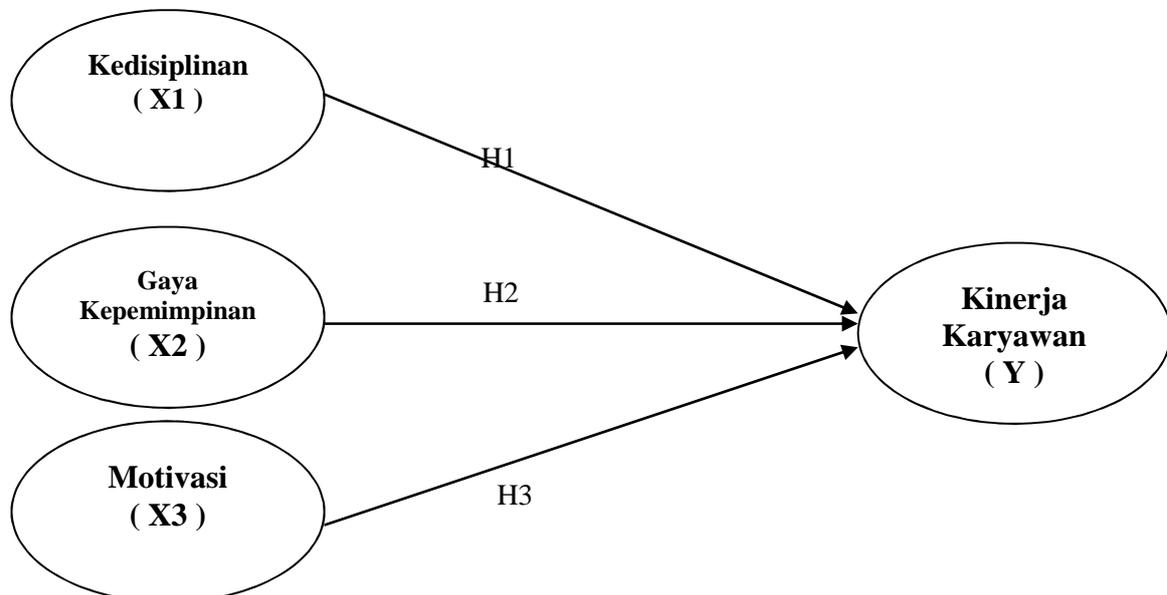
Menurut Hasibuan (2005), kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan menurut Thoha (2003) adalah suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Terkait penelitian tentang gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh positif dan signifikan. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Ronald Sukwadi (2014)

dan Aurelia Potu (2013). Hasil berbeda didapatkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bernadine Vita (2015) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Motivasi

Motivasi menurut Rivai (2004) yaitu serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Robbin (2002) *dalam* Brahmasari dan Suprayetno (2008) mengemukakan, bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Bryan Johannes Tampi (2014) dan Masood Asim (2013) hasilnya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dalam kinerja karyawan. Hasil berbeda didapat dari penelitian yang dilakukan oleh Harry Murti dan Veronika Agustini Srimulyani (2013) bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber: Aris Baharuddin (2012), Bryan Johannes Tampi (2014), Aurelia Potu (2013) yang dikembangkan untuk penelitian ini

METODE PENELITIAN

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Pengukuran
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja karyawan adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.	a. prestasi kerja b. kedisiplinan c. kerjasama d. keterampilan e. tanggung jawab Menurut Hasibuan (2005), dalam jurnal Satrijo Budiwibowo (2014)	Skala Likert: (1-7) 1 = sangat tidak setuju 2 = tidak setuju 3 = sedikit tidak setuju 4 = tidak tahu 5 = sedikit setuju 6 = setuju 7 = sangat setuju
Kedisiplinan (X1)	Kedisiplinan adalah suatu alat yang digunakan para pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawan agar bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku.	a. Kehadiran b. ketaatan pada peraturan kerja c. ketaatan pada standar kerja d. tingkat kewaspadaan tinggi e. bekerja etis Menurut Rivai (2005), dalam jurnal Aris Baharuddin (2012)	Skala Likert: (1-7) 1 = sangat tidak setuju 2 = tidak setuju 3 = sedikit tidak setuju 4 = tidak tahu 5 = sedikit setuju 6 = setuju 7 = sangat setuju
Gaya Kepemimpinan (X2)	Gaya Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.	a. fungsi komunikasi b. fungsi pembagian tugas c. fungsi pendelegasian wewenang d. fungsi pengarahan e. fungsi pengawasan Miftah Thoha (1990)	Skala Likert: (1-7) 1 = sangat tidak setuju 2 = tidak setuju 3 = sedikit tidak setuju 4 = tidak tahu 5 = sedikit setuju 6 = setuju 7 = sangat setuju
Motivasi (X3)	Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu.	a. upah/gaji yang layak b. pemberian insentif c. memenuhi kebutuhan partisipasi	Skala Likert: (1-7) 1 = sangat tidak setuju 2 = tidak setuju 3 = sedikit tidak setuju



		<p>d. menempatkan pegawai pada tempat yang sesuai</p> <p>e. menimbulkan rasa aman dimasa depan</p> <p>f. memperlihatkan lingkungan tempat kerja</p> <p>Menurut Ridwan (2002), dalam jurnal Indra Kharis (2015)</p>	<p>4 = tidak tahu</p> <p>5 = sedikit setuju</p> <p>6 = setuju</p> <p>7 = sangat setuju</p>
--	--	--	--

Metode Pengumpulan Data

Skala pengukuran menggunakan Skala Likert. Jawaban diberi nilai 1 sampai dengan 7. Tanggapan yang paling positif maksimal diberi nilai paling besar dan tanggapan yang paling negatif minimal diberi nilai paling kecil.

Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan bus PO Jaya Indah. Populasi ini bersifat heterogen yang dapat dilihat dari beragamnya usia, jenis kelamin, pendidikan dan pekerjaan. Teknik pengambilan sensus adalah dengan menggunakan *accidental* sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan yaitu kuesioner. Berdasarkan kriteria tersebut, maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 50 responden.

Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi linier berganda. Model regresi merupakan suatu model yang digunakan untuk menganalisis terjadinya pengaruh dari variabel independen terhadap variabel dependen (Ferdinand,2006), maka digunakan model regresi linier berganda yang dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y	= Kinerja Karyawan
a	= konstanta
b1, b2, b3	= Koefisien regresi
X1	= Variabel Kedisiplinan
X2	= Variabel Gaya Kepemimpinan
X3	= Variabel Motivasi
e	= Standard Error

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PO Jaya Indah. Kuesioner berjumlah 50 responden telah dikumpulkan dengan jawaban yang lengkap. Gambaran umum dari responden sebagai objek penelitian tersebut satu per satu dapat dijelaskan pada bagian berikut:

Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden pria sebanyak 78% lebih banyak dari responden wanita yang berjumlah 22%.

Selanjutnya bahwa untuk umur responden yang terbanyak adalah yang berumur antara 26 – 35 tahun sebanyak 38,4% pada pria dan 54,5% pada wanita.

Selanjutnya bahwa tingkat pendidikan yang paling banyak sebagai SMA yaitu sebanyak 18 orang atau 46,15 sebagai pria dan 7 orang atau 63,64% pada wanita.

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menguji keabsahan dari kuesioner dengan tujuan untuk mengukur suatu variabel. Sebuah indikator dinyatakan valid apabila r hitung lebih besar r tabel (Ghozali, 2006).

Tabel 4.4
Hasil Pengujian Validitas

No	Indikator	R	r tabel	Keterangan
1	Kedisiplinan			
	Indikator 1	0,488	0,281	Valid
	Indikator 2	0,816	0,281	Valid
	Indikator 3	0,551	0,281	Valid
	Indikator 4	0,536	0,281	Valid
	Indikator 5	0,739	0,281	Valid
2	Gaya Kepemimpinan			
	Indikator 1	0,572	0,281	Valid
	Indikator 2	0,642	0,281	Valid
	Indikator 3	0,780	0,281	Valid
	Indikator 4	0,790	0,281	Valid
	Indikator 5	0,730	0,281	Valid
3	Motivasi			
	Indikator 1	0,773	0,281	Valid
	Indikator 2	0,777	0,281	Valid
	Indikator 3	0,785	0,281	Valid
	Indikator 4	0,726	0,281	Valid
	Indikator 5	0,763	0,281	Valid
	Indikator 6	0,707	0,281	Valid
4	Kinerja Karyawan			
	Indikator 1	0,631	0,281	Valid
	Indikator 2	0,717	0,281	Valid
	Indikator 3	0,759	0,281	Valid
	Indikator 4	0,620	0,281	Valid
	Indikator 5	0,646	0,281	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 4.4 dapat disimpulkan bahwa semua item indikator tersebut dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar daripada nilai r tabel yaitu lebih besar dari 0,281.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk melihat kehandalan dari sebuah alat ukur dalam mengukur suatu variabel. Pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan Cronbach Alpha. Ringkasan hasil dari pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut ini.

Tabel 4.5
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Alpha	Keterangan
Kedisiplinan	0,618	Reliabel
Gaya Kepemimpinan	0,742	Reliabel
Motivasi	0,848	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,699	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,60 maka semua masing-masing variabel ini layak digunakan untuk alat ukur.

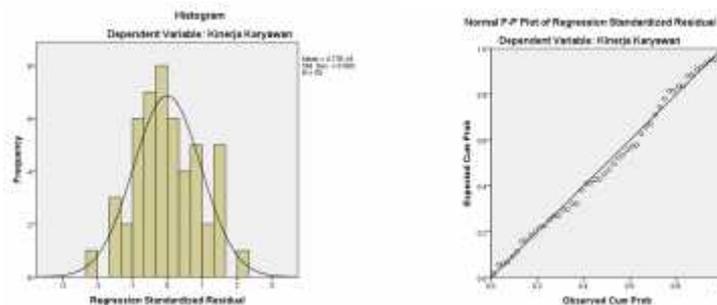
Uji Asumsi Klasik

Penelitian ini menggunakan model analisis regresi linier untuk menguji 5 hipotesis yang diajukan. Untuk itu uji asumsi klasik juga diujikan terhadap model tersebut.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya mempunyai distribusi normal atau tidak.

Gambar 4.1
Hasil Pengujian Normalitas



Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Dengan melihat tampilan pada grafik histogram di atas, grafik histogram memberikan pola distribusi yang normal dan berbentuk seperti lonceng, serta simetris tidak menceng ke kanan atau ke kiri. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas. Grafik *normal probability plot of regresison standardized* menunjukkan pola grafik yang normal. Hal ini terlihat dari titik-titik yang menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti garis diagonal.

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas yaitu uji yang bertujuan untuk membuktikan ada tidaknya hubungan yang linear antara variabel independen satu dengan variabel independen yang lainnya.

Tabel 4.15
Hasil Pengujian Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Kedisiplinan	0.975	1.026
Gaya Kepemimpinan	0.970	1.030
Motivasi	0.974	1.026

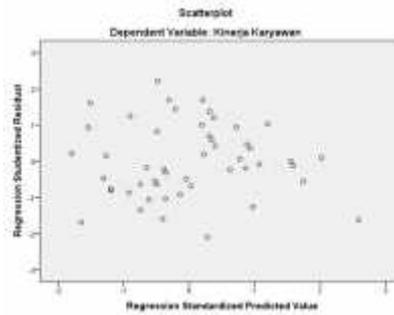
Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan hasil dari pengujian multikolinearitas pada Tabel 4.15 dapat diketahui bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai VIF yang lebih kecil dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa data bebas dari multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Imam Ghozali (2006) pendekatan yang bisa dipergunakan dalam mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan cara melihat pada grafik plot antara nilai prediksi variabel dependen yaitu ZPRED dengan residualnya yaitu SRESID.

Gambar 4.3
Uji Heterokedastisitas



Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan grafik *scatterplots* pada gambar 4.3 dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar secara acak dan menyebar di atas ataupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas terhadap model regresi tersebut.

Model Regresi

Analisis regresi berganda yang telah dilakukan diperoleh koefisien regresi, nilai t hitung dan tingkat signifikansi dapat dilihat pada berikut :

Tabel 4.16
Hasil Analisis Regresi

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-6.966	1.488		-4.681	.000
	Kedisiplinan	.480	.053	.447	9.087	.000
	Gaya Kepemimpinan	.423	.046	.456	9.257	.000
	Motivasi	.445	.034	.639	12.983	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Dari hasil tersebut, persamaan regresi yang diperoleh yaitu sebagai berikut:

$$Y = 0.447 X_1 + 0.456 X_2 + 0.639 X_3$$

Keterangan:

- Y : kinerja karyawan
- X₁ : kedisiplinan
- X₂ : gaya kepemimpinan
- X₃ : motivasi

Persamaan regresi berganda tersebut, semua koefisien variabel memiliki arah koefisien yang bertanda positif. Hal tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Variabel kedisiplinan (X₁) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,447. Variabel ini memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
2. Variabel gaya kepemimpinan (X₂) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,456. Variabel ini memiliki pengaruh positif yang paling besar terhadap kinerja karyawan.
3. Variabel motivasi (X₃) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 0,639. Variabel ini memiliki pengaruh positif yang paling kecil terhadap kinerja karyawan.

Uji Goodness of Fit

Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F digunakan untuk melakukan pengujian variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya

Tabel 4.17
Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	774.531	3	258.177	126.089	.000 ^b
	Residual	94.189	46	2.048		
	Total	868.720	42			

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan hasil uji F pada tabel ANOVA pada Tabel 4.17 diketahui bahwa nilai F sebesar 126.089 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka model regresi yang digunakan sudah fit.

Uji Parsial (Uji t)

Uji t pada dasarnya yaitu untuk mengetahui bahwa seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen yang secara individual dalam menerangkan variasi terhadap variabel dependen (Ghozali, 2006). Uji ini dilakukan agar dapat mengetahui apakah secara individual variabel kedisiplinan (X1), gaya kepemimpinan (X2), dan motivasi (X3) benar-benar berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan tabel 4.16, dapat diperoleh t hitung sebesar 9,087 lebih besar dari t tabel 2,01 dan tingkat signifikan untuk variabel kedisiplinan (X1) sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari 0,05 dan t hitung > t tabel, dengan demikian Ho ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Pada variabel gaya kepemimpinan (X2) diperoleh t hitung sebesar 9,257 lebih besar dari t tabel 2,01 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari (0,05) dan t hitung > t tabel, dengan demikian Ho ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Pada variabel motivasi (X3) diperoleh t hitung sebesar 12,983 lebih besar dari t tabel 2,01 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari (0,05) dan t hitung > t tabel, dengan demikian Ho ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) yaitu digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi yaitu antara nol dan satu (Ghozali, 2001). Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 4.19 di bawah ini :

Tabel 4.19

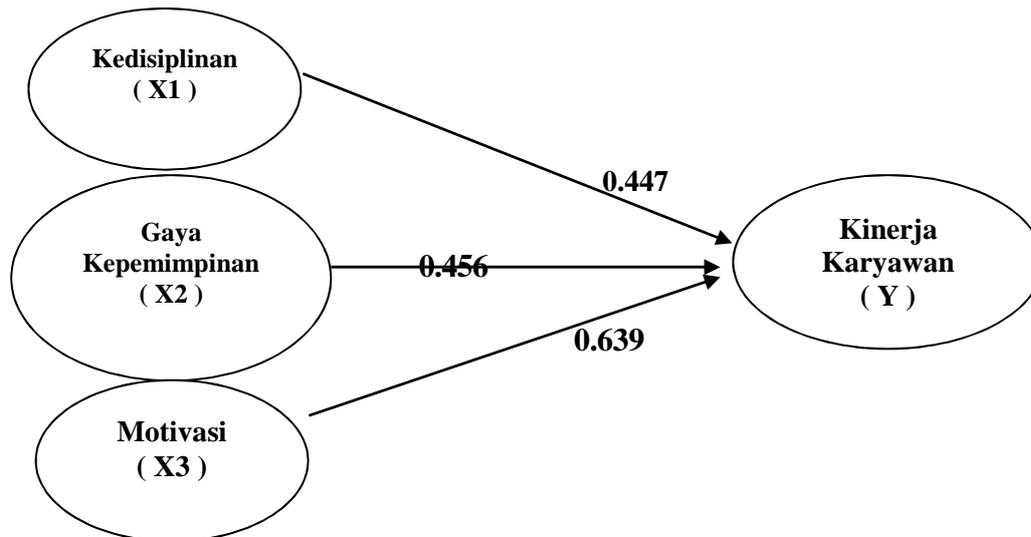
Hasil Uji Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.944 ^a	.892	.885	1.43094

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai *Adjusted R Square* yaitu sebesar 0,885. Maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan variabel pada kedisiplinan, gaya kepemimpinan dan motivasi dalam menjelaskan variasi pada variabel dependen kinerja karyawan yaitu sebesar 88,5 persen dan sisanya sebesar 11,5% dipengaruhi oleh variabel lain.

KESIMPULAN



Dari pembahasan yang telah diuraikan di muka serta berdasarkan data yang penulis peroleh dari penelitian sebagaimana yang telah dibahas dalam skripsi ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. **Dengan demikian hipotesis 1 diterima.** Hal ini berarti bahwa semakin baik kedisiplinan karyawan, maka semakin tinggi kinerja karyawan.
2. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. **Dengan demikian hipotesis 2 diterima.** Hal ini berarti bahwa semakin baik gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi bawahan, maka semakin tinggi kinerja karyawan.
3. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. **Dengan demikian hipotesis 3 diterima.** Hal ini berarti bahwa semakin baik motivasi yang ada dari diri karyawan, maka semakin tinggi kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini, maka dapat diajukan saran-saran sebagai berikut:

1. Motivasi

Berdasarkan hasil penelitian, motivasi merupakan faktor terbesar yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PO Jaya Indah Semarang. Hal tersebut menjadi acuan bagi PO Jaya Indah Semarang untuk memberikan semangat kerja agar mencapai hasil yang optimal. Oleh sebab itu pimpinan PO jaya Indah Semarang dalam motivasi tidak hanya memberikan semangat kerja tetapi juga untuk memberikan *reward* kepada karyawan yang telah berdedikasi dalam bekerja.

2. Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil penelitian, gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PO. Jaya Indah Semarang. Berdasarkan tanggapan dari karyawan bahwa tujuan daripada gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi kinerja karyawannya memberikan arahan yang bisa menjadi panutan dari karyawan.

3. Kedisiplinan

Berdasarkan hasil penelitian, kedisiplinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PO. Jaya Indah Semarang., namun menjadi yang paling rendah dibanding variabel lainnya. Berdasarkan tanggapan terbuka dari penumpang, kedisiplinan dapat menjadi acuan bagi PO jaya Indah Semarang untuk menetapkan standar operasional secara jelas



agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Disamping itu karyawan mematuhi peraturan yang telah disepakati bersama.

Saran Untuk Penelitian Selanjutnya

Menambah variabel indepen selain variabel kedisiplinan, gaya kepemimpinan, dan motivasi, sebagai contoh variabel lain tersebut pendidikan (Mapparenta, 2008), kemampuan kerja (Dwi Tanto, 2012), K3 (Handayani, 2010) dan lain sebagainya agar mampu menghasilkan gambaran yang lebih luas terhadap masalah penelitian yang sedang diteliti.

REFERENSI

- Alexander, Mark. 2000. *Employee Performance and Discipline Problems: A New Approach*. Canada: Industrial Relations Centre.
- Ardana, I komang, dkk. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Graha Ilmu.
- A, Shadare., Oluseyi, dan Ayo, Hammed T. 2009. Influence of work Motivation, Leadership Effectiveness and Time Management on Employees Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences* ISSN 1450-2275 Issue 16, 2009.
- Asim, Masood. 2013. Impact of Motivation on Employee Performance with Effect of Training: Specific to Education Sector of Pakistan. *International Journal of Scientific and Research Publications*, Volume 3, Issue 9.
- Azwar, Saifuddin. 2001. *Sikap Manusia Toeri dan Pengukurannya*, edisi 2, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Baharuddin, Aris. 2012. Pengaruh Peatihan, Kompensasi dan DISiplin Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT. PLN Area Pelayanan dan Jaringan Malang. *Jurnal Profit*. Vol. 6. No.2. Hal. 56-67.
- Basri, A. F. M., dan Rivai, V. 2005. *Performance Appraisal*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Brahmasari, I. dan Suprayetno, A. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol 10. No 2. Hal 124-135.
- Budiwibowo, Satridjo. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Transformal dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru (karyawan) di Kota Madiun. *Jurnal Premiere Educandum*, Volume 4 Nomer 2 Hal: 119-132
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Handayani. 2010. *Pengaruh Manajemen K3 Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. "XX"*. *Jurnal Manajemen Bisnis Universitas Gunadarma 2010*.
- Handoko, T. Hani. 2000. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*; Edisi II, Cetakan Keempat Belas. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Hariandja, Marihot TE. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia; Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktifitas Pegawai*. Jakarta : Grasindo.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iriani. 2011. Pengukuran Kinerja Supply Chain Perusahaan dengan Menggunakan Model Scor Dan Aplikasi ANP di PT. Lotus Indah Textile Industries Surabaya. *UPN "Veteran" Jatim*. ISBN 978-602-9188-35-6
- Ismayanti. 2009. *Pengantar Pariwisata*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Kharis, Indra. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Bank Jatim Cabang Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol.3. No.1.
- Murti, Harry dan Srimulyani, Veronika A. 2013. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja pada PDAM. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*. Vol.1. No.1. Hal.10-16.



- Potu, Aurelia. 2013. Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. *Jurnal EMBA*. Vol.1. No.4. Hal.1208-1218. ISSN 2303-1174
- Rivai, Veithzal, Ahmad Fawzi dan Mohd Basri. 2005. *Performance Appraisal*; Cetakan Pertama. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Riyadi, Slamet. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol.13. No.1. Hal 40-45.
- Sastrohadiwiryo, S.. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi 2. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methode For Business: Metodologi Penelitian Untuk bisnis*. Jakarta; Salemba Empat.
- Setiyawan, Budi & Waridin. 2006. Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi, Semarang. *JRBI*. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Siagian, Sondang 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan* (cetakan kelima). Jakarta: Rineka Cipta.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE-YKPN.
- Sinungan, Much. 2000. *Manajemen Dana Bank*; edisi kedua. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarwati, Suparno. 2014. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Sragen. *Jurnal Paradigma* Vol. 12 No. 1. Hal: 12-24.
- Sukwadi, Ronald dan Yonathan. 2014. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan UKM. *Jurnal Teknik dan Ilmu Komputer*. Vol.03,No.11.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi pertama. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tampi, Bryan Johannes. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk. *Jurnal Acta Diuma*, Volume III. No.4.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan dan Manajemen*. Devisi Buku Perguruan Tinggi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Tika, P. 2006. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Timpe, A. Dale. 2000. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia* (Memotivasi Pegawai). Cet 5. Jakarta : Elek Media Koputindo.
- Tohardi, Ahmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Tanjung Pura Mandar Maju.
- Vigoda, Eran & Gadot. 2006. Leadership Style, Organizational Politics, and Employees' Performance. *Jurnal Leadership Style*. Vol.36. No.5. Hal. 661-683.
- Vita, Bernadine. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Guru dan Karyawan pada Yayasan Tri Asih Jakarta*. Yogyakarta: FE Universitas Atma Jaya.
- Zesbendri dan Ariyanti, Anik. 2009. *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai* pada Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Bogor. STIE IPWIJAYA.