



ANALISIS PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Gombel Golf Semarang)

Ajeng Anggi Prameswari, Rini Nugraheni¹

ajenganggiprameswari@gmail.com

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

ABSTRACT

This study is motivated by the performance level of employees at Gombel Golf Semarang which has not optimal. Based on the results of pre – survey, decrease employee performance problem that occurs is indicated by the leadership, motivation, and work discipline in supporting the process of employee performance. This study aims to examine and analyze the effect of leadership, motivation work, and discipline work on the performance of employees of Gombel Golf Semarang.

This study uses three independent variables are leadership, motivation, and discipline of working with one dependent variable is the performance of employees. Using the formula slovin, obtained a sample of 52 employees. And the data collection methods used in this study is a questionnaire distributed to a sample that has been determined.

The data analysis method used in this study include validity, reliability, classic assumption test, multiple linear regression analysis, t test, and the coefficient of determination. Based on the results of t - test and multiple linear analysis showed that all hypothesis is accepted. Which mean leadership, work motivation, and work discipline have a positive effect and significant on employee performance.

Keywords : Leadership, Work Motivation, Work Discipline, and employee performance

PENDAHULUAN

Untuk menjaga kinerja karyawan agar selalu dapat mencapai prestasi perusahaan, tentunya diperlukan adanya penilaian kinerja karyawan yang dilakukan secara rutin oleh sebuah organisasi atau perusahaan. Menurut Mondy & Noe (2005) penilaian kinerja adalah tinjauan formal dan evaluasi kinerja individu atau tugas tim. Dalam penilaian kinerja sebuah perusahaan akan meninjau sejauh mana hasil kinerja karyawan mereka dengan standar kinerja yang sebelumnya sudah ditentukan / ditetapkan untuk mencapai kesuksesan.

Dalam penilaian kinerja karyawan, hasil yang sudah sesuai atau diatas standar perusahaan pastilah tidak akan menimbulkan suatu masalah. Namun jika terjadi penurunan hasil kinerja karyawan maka akan menjadi sebuah masalah dalam perusahaan. Dalam kasus tersebut, perusahaan pastinya akan mencari penyebab terjadinya penurunan dalam penilaian kinerja tersebut. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan mempunyai beberapa faktor yang mempengaruhi.

Salah satu faktor yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan seorang atasan atau manajer. Dalam sebuah organisasi, pemimpin merupakan tombak utama dalam keberhasilan kinerja sebuah organisasi. Bagaimana pemimpin bekerja akan berpengaruh bagi kinerja karyawannya. Pemimpin yang kurang tepat dalam memimpin dan memberikan instruksi pasti akan berpengaruh pada kinerja

¹ Corresponding author

karyawan yang ada. Sebaliknya, kepemimpinan yang tepat dalam memberikan instruksi akan memberikan dampak yang baik pula untuk kinerja karyawannya. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suharto dan Budhi Cahyono (2005) menyimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya motivasi juga merupakan salah satu faktor kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Fahmi (2009) yang menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun hal tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya, I Wayan Mudiarta Utama (2012) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai ditolak, hal ini ditunjukkan dari nilai koefisien *standardized regression weight* sebesar 0,013, *C.R* sebesar 0,232, dan *probability* 0,817.

Disiplin juga merupakan salah satu faktor dari kinerja karyawan. Disiplin seorang karyawan sangat dibutuhkan untuk menunjang pekerjaan karyawan itu sendiri dan team. Ketidaksiplinan seorang karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang lain dalam sebuah organisasi. Menurut Sutrisno (2010) disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Purnomo Budi Setiyawan dan Waridin (2006) yang menyimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka disiplin disini dapat memberikan pengaruh yang baik bagi kinerja karyawan.

Gombel Golf Semarang merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa olahraga golf cukup besar yang berdiri di kota Semarang. Tujuan utama Gombel Golf Semarang adalah memberikan pelayanan yang baik pada pengunjung yang datang. Namun dalam 2 tahun terakhir penilaian kinerja karyawan Gombel Golf Semarang mengalami penurunan, hal tersebut tentu dapat memberikan pengaruh pada pelayanan terhadap pengunjung yang datang. Berikut adalah hasil rekap penilaian kinerja karyawan (*performance appraisal*) pada tahun 2013 sampai dengan tahun 2014.

Tabel 1
Rekapitulasi Performance Appraisal periode tahun 2013 s/d tahun 2014
Gombel Golf Semarang

Unsur yang dinilai	2013				2014			
	Rata – rata per Periode				Rata – rata per Periode			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Quality orientation	8,3	8,0	7,9	8,0	8,0	8,2	8,0	8,0
Problem solving skills	8,5	8,5	8,1	8,5	8,3	8,3	7,9	8,1
Planning skills	9,0	8,6	8,0	8,6	8,5	8,4	8,1	8,2
Teamwork	8,7	8,3	8,1	8,2	8,2	8,3	8,0	8,3
Self learning capacity	8,7	8,1	7,8	8,1	7,9	8,0	7,9	8,1
Rata – rata	8,6	8,3	7,9	8,2	8,0	8,2	7,9	8,0
Rata – rata per tahun	8,25				8,0			

Sumber : Data sekunder yang diolah, 2015

Data yang disajikan pada tabel 1 menunjukkan adanya penurunan kinerja karyawan Gombel Golf Semarang. Penilaian kinerja karyawan dilakukan pada 4 tahap dalam satu tahun,

yaitu setiap 3 bulan sekali. terlihat pada tahun 2014 rata-rata yang dihasilkan adalah 8,0 sedangkan pada tahun 2013 didapatkan rata-rata 8,25. Hal tersebut juga terlihat pada masing-masing indikator.

Berdasarkan hasil pra survey dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 6 orang narasumber didapatkan 3 indikator yang dianggap paling mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu yang pertama adalah kepemimpinan, yang kedua adalah motivasi kerja, dan yang ketiga adalah disiplin kerja. Hal tersebut juga sesuai dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa ketiga indikator tersebut mempengaruhi kinerja karyawan. Namun ada juga sebuah penelitian yang dilakukan oleh Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya, I Wayan Mudiarta Utama (2012) yang menyebutkan bahwa motivasi kerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang ada pada Gombel Golf Semarang dan adanya research gap yang sudah dikemukakan sebelumnya maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Gombel Golf Semarang.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

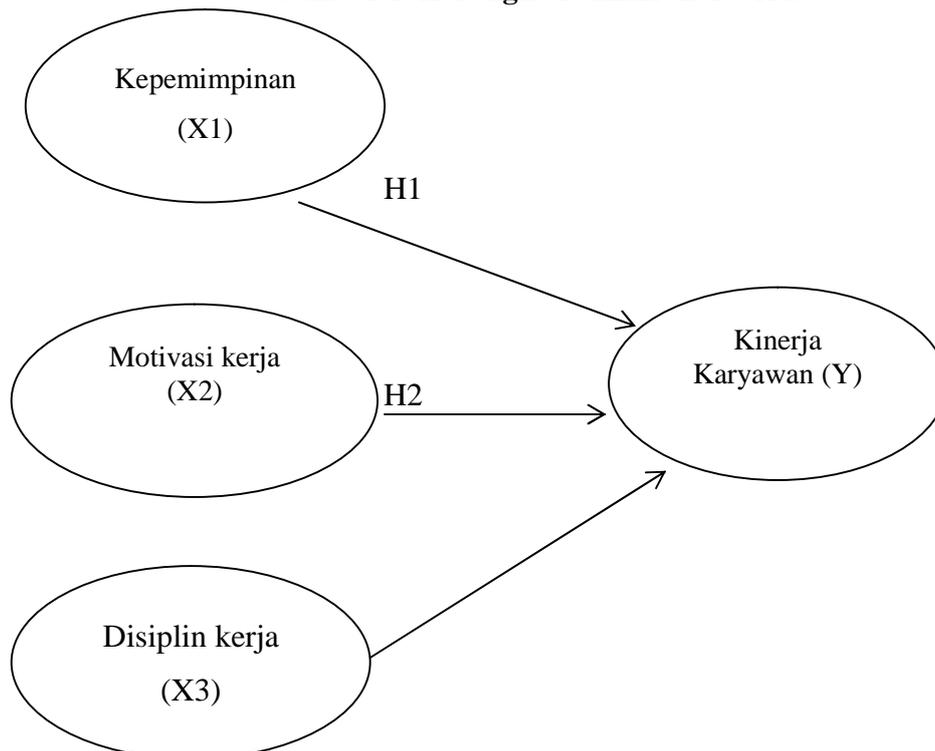
Dalam penelitian yang dilakukan oleh Dwipayana (2013) mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang serupa juga dapat dilihat pada penelitian yang dilakukan oleh Suparman (2007) dengan hasil penelitian yaitu peran kepemimpinan terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Suharto dan Budhi Cahyono (2005) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fahmi (2009) yang juga mendapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Waridin (2006) menunjukkan hasil dalam penelitian yang dilakukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Meta (2013) juga melakukan penelitian dengan hasil serupa bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut :

Gambar 1. Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Dwipayana (2013), Suparman (2007), Suharto dan Budhi Cahyono (2005), Fahmi (2009), Meta (2013), Waridin (2006), Meta (2013)

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan 2 variabel, yaitu variabel dependen dan variabel independen. Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y) dengan indikator yang digunakan adalah Quality Orientation (Kualitas), Problem solving skills (Keterampilan pemecahan masalah), Planning skills (keterampilan perencanaan), Teamwork (kerja sama), Self learning capacity (pembelajaran diri). Sedangkan variabel independen yang digunakan adalah Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Disiplin Kerja (X3).

Indikator variabel kepemimpinan dalam penelitian ini adalah mampu mempengaruhi bawahan, memberikan keteladanan, membangun suasana kerja, komunikasi (Rustam Effendi 2013). Indikator variabel Motivasi Kerja dalam penelitian ini adalah penerimaan pekerjaan, pencapaian prestasi, cara penyelesaian pekerjaan, deadline kerja, inisiatif karyawan, tanggung jawab dalam kelompok, Hubungan kerja (Fuad Mas'ud 2004). Dan indikator variabel disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah tingkat kehadiran / absensi, Ketaatan, SOP, Etika Kerja (Veithzal Rivai 2005).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh staff karyawan Gombel Golf Semarang. Adapun jumlah populasi pada penelitian ini sebesar 110 orang staff karyawan. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 52 responden. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu yakni sumber data dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan. Sehingga data yang diperoleh lebih representatif dengan melakukan proses penelitian yang kompeten dibidangnya. (Sugiyono, 2004).

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda, analisis deskriptif, analisis kuantitatif, uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas), uji hipotesis (uji T), dan koefisien determinasi. Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini adalah skala Likert. Dalam penelitian ini peneliti akan memberikan 5 alternatif jawaban yaitu sangat setuju (SS), setuju (S), netral (N), tidak setuju (TS) dan sangat tidak setuju (STS). Sedangkan jenis data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner adalah data yang bersifat *Interval*. Penyajian ketentuan penelitian dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2
Ketentuan penilaian

Keterangan	Skor
STS = Sangat Tidak Setuju	1
TS = Tidak Setuju	2
N = Netral	3
S = Setuju	4
SS = Sangat Setuju	5

Sumber: Metode Penelitian Manajemen (Augusty Ferdinand, 2011)

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Cara pengukuran validitas dalam penelitian ini dengan melakukan korelasi bivariate antara masing-masing skor indikator dengan total skor konstruk. Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3
Uji Validitas

Variabel	Indikator	r hitung	r table	Keterangan
Kepemimpinan	Indikator 1	0,885	0,273	Valid
	Indikator 2	0,847	0,273	Valid
	Indikator 3	0,861	0,273	Valid
	Indikator 4	0,812	0,273	Valid
Motivasi Kerja	Indikator 1	0,797	0,273	Valid
	Indikator 2	0,862	0,273	Valid
	Indikator 3	0,851	0,273	Valid
	Indikator 4	0,875	0,273	Valid
	Indikator 5	0,851	0,273	Valid
	Indikator 6	0,829	0,273	Valid
	Indikator 7	0,708	0,273	Valid
Disiplin Kerja	Indikator 1	0,909	0,273	Valid
	Indikator 2	0,823	0,273	Valid
	Indikator 3	0,855	0,273	Valid
	Indikator 4	0,863	0,273	Valid
Kinerja Karyawan	Indikator 1	0,747	0,273	Valid
	Indikator 2	0,781	0,273	Valid
	Indikator 3	0,879	0,273	Valid
	Indikator 4	0,788	0,273	Valid
	Indikator 5	0,729	0,273	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015

Dari tampilan *output* SPSS terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk menunjukkan hasil yang sama (berkorelasi). Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator pertanyaan adalah valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur kehandalan suatu kuesioner. Pengukuran reliabilitas menggunakan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. Selanjutnya uji reliabilitas pada pengujian ini menggunakan *Cronbach Alpha* (), dimana jika $> 0,70$ konstruk dikatakan reliabel (Ghozali,2011). Pengolahan data uji reliabilitas disajikan pada tabel berikut :

Tabel 3
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Kepemimpinan	0,873	0,7	Reliabel
Motivasi Kerja	0,922	0,7	Reliabel
Disiplin Kerja	0,884	0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,868	0,7	Reliabel

Sumber : data primer yang diolah 2015

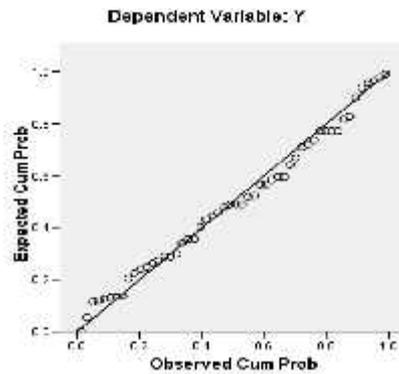
3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Pengujian dilakukan dengan menggunakan grafik *P-P Plot*

Gambar 2. Pengujian Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Hasil pengujian pada gambar menunjukkan bahwa titik-titik (data) menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Tabel 5
Uji Multikolinearitas

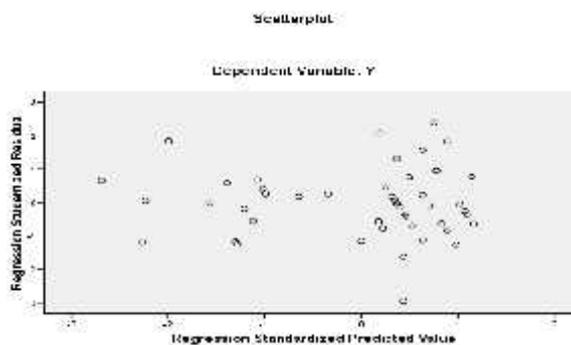
Variabel	Tolerance	VIF
Kepemimpinan	0.109	9.151
Motivasi Kerja	0.126	7.955
Disiplin Kerja	0.112	8.910

Sumber : data primer yang diolah 2015

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa semua variabel independen (Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja) mempunyai nilai *tolerance* > 0,1 dan nilai VIF < 10. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Gambar 3. Pengujian Heteroskedastisitas



Sumber : Data primer yang diolah, 2015

Pada gambar terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak untuk digunakan dalam melakukan pengujian.

4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 6
Hasil Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,771	,687		2,579	,013
1 Kepemimpinan	,353	,117	,308	3,027	,004
Motivasi Kerja	,205	,066	,292	3,080	,003
Disiplin Kerja	,442	,112	,398	3,960	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : data primer yang diolah 2015

Berdasarkan hasil regresi pada tabel di atas, maka dapat dirumuskan persamaan regresi dalam bentuk *standardized coefficient* sebagai berikut.

$$Y = 0,308 X_1 + 0,292 X_2 + 0,398 X_3$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat memberikan penjelasan sebagai berikut :

1. Variabel Kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)
2. Variabel motivasi kerja (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)
3. Variabel disiplin kerja (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Y)

5. Pengujian Hipotesis

Tabel 7
Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,771	,687		2,579	,013
1 Kepemimpinan	,353	,117	,308	3,027	,004
Motivasi Kerja	,205	,066	,292	3,080	,003
Disiplin Kerja	,442	,112	,398	3,960	,000

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

Sumber : Data primer yang diolah 2015

1. Uji pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis untuk variabel kepemimpinan (X_1) diperoleh nilai t hitung = 3,027 dengan tingkat signifikansi 0,004. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf 5%, yang berarti Hipotesis Satu yaitu secara parsial variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

2. Uji pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis untuk variabel motivasi kerja (X_2) diperoleh nilai t hitung = 3,080 dengan tingkat signifikansi 0,003. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf 5%, maka Hipotesis Dua yaitu secara parsial variabel sistem kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

3. Uji pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis untuk variabel disiplin kerja (X_3) diperoleh nilai t hitung = 3,960 dengan tingkat signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf 5%, maka Hipotesis Dua yaitu secara parsial variabel sistem kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

6. Koefisien Determinasi

Tabel 8
Koefisien determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,972 ^a	,946	,942	,767

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

sumber : data primer yang diolah 2015

Pada Tabel 8 ditunjukkan nilai adjusted R² sebesar 0,942 yang artinya 94,2% variasi dari kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja, sedangkan sisanya 5,8% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

Pembahasan

Penelitian ini dilakukan di Gombel Golf Semarang. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan Gombel Golf Semarang. Berikut adalah hasil pembahasan dari penelitian ini:

Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Melalui analisis regresi dapat diketahui bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai dengan koefisien 0,308. Besarnya koefisien sistem kepemimpinan lebih rendah jika dibandingkan dengan koefisien disiplin kerja, sehingga sistem kepemimpinan memiliki pengaruh yang lebih rendah terhadap kinerja pegawai jika dibandingkan variabel disiplin kerja.

Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,027 dengan signifikansi sebesar 0,004. Hal ini menandakan bahwa hasil pengujian hipotesis 1 yang diajukan dalam penelitian ini diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel

kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Sehingga dengan kepemimpinan yang baik akan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Tingginya kepemimpinan dapat ditunjukkan dengan angka indeks pada item pernyataan “atasan memberikan suasana nyaman dalam bekerja” menunjukkan nilai sebesar 43,20 dan “Atasan melakukan komunikasi yang baik terkait pekerjaan yang saya lakukan” menunjukkan nilai sebesar 43,00 kesemuanya itu dikategorikan ke dalam kategori tinggi. Berdasarkan angka indeks pada item pernyataan di atas yang dikategorikan tinggi mengindikasikan bahwa karyawan Gombel Golf Semarang memiliki penilaian yang sangat baik terhadap kepemimpinan yang mereka terima selama bekerja.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dwipayana (2013) menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil yang serupa juga dapat dilihat pada penelitian lain yang dilakukan oleh Suharto dan Budhi Cahyono (2005), Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian dari Meta (2013) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan.

Hal ini mempertegas bahwa kepemimpinan dapat sangat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Kepemimpinan yang baik dan tepat akan memberi dampak positif pula pada karyawan dalam bekerja. Karyawan yang mendapatkan dampak positif dari kepemimpinan yang baik akan melakukan pekerjaan yang diberikan dengan baik pula. Sedangkan karyawan yang merasa kurangnya pemimpin yang baik atau tepat akan memiliki kinerja yang kurang baik pula.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Melalui analisis regresi dapat diketahui bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai dengan koefisien 0,292. Besarnya koefisien motivasi kerja lebih rendah jika dibandingkan dengan koefisien kepemimpinan dan juga disiplin kerja, sehingga motivasi kerja memiliki pengaruh yang lebih rendah terhadap kinerja pegawai jika dibandingkan variabel independen yang lain.

Tingginya motivasi kerja karyawan dapat ditunjukkan dengan angka indeks pada item pernyataan “Saya mudah menjalin hubungan baik dengan karyawan lain” menunjukkan nilai sebesar 43,80 dan “Saya dapat bekerja dibawah tekanan dan batas waktu (deadline) yang sudah ditentukan perusahaan” menunjukkan nilai sebesar 43,60 kemudian dengan nilai yang sama sebesar 42,80 dengan pernyataan “Saya menikmati pekerjaan yang menantang” kesemuanya itu dikategorikan ke dalam kategori tinggi. Berdasarkan angka indeks pada item pernyataan di atas yang dikategorikan tinggi mengindikasikan bahwa karyawan Gombel Golf Semarang memiliki penilaian yang sangat baik terhadap motivasi kerja yang mereka peroleh selama ini.

Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,080 dengan signifikansi sebesar 0,003. Hal ini menandakan bahwa hasil pengujian hipotesis 2 yang diajukan dalam penelitian ini diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Sehingga dengan motivasi kerja yang baik akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal tersebut didukung penelitian yang telah dilakukan oleh Fahmi (2009) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Serta Suharto dan Budhi Cahyono (2005) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hal ini mempertegas bahwa motivasi kerja dapat sangat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Tingginya motivasi kerja akan memberi dampak positif pula pada karyawan dalam bekerja. Karyawan yang mendapatkan dampak positif dari motivasi kerja akan lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya. Sedangkan karyawan yang merasa kurang memiliki motivasi kerja akan cenderung bermalasan dalam bekerja.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Melalui analisis regresi dapat diketahui bahwa disiplin kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai dengan koefisien 0,398. Besarnya koefisien disiplin kerja paling tinggi jika dibandingkan dengan koefisien kepemimpinan dan juga motivasi kerja, sehingga disiplin kerja memiliki pengaruh yang lebih tinggi terhadap kinerja pegawai jika dibandingkan variabel independen yang lain.

Tingginya disiplin kerja karyawan dapat ditunjukkan dengan angka indeks pada item pernyataan “Kehadiran saya di kantor sesuai dengan peraturan yang ada” menunjukkan nilai sebesar 45,80 dan “Saya secara taat mengikuti peraturan kerja yang diberikan oleh perusahaan” menunjukkan nilai sebesar 43,60. Kesemuanya itu dikategorikan ke dalam kategori tinggi. Berdasarkan angka indeks pada item pernyataan di atas yang dikategorikan tinggi mengindikasikan bahwa karyawan Gombel Golf Semarang memiliki penilaian yang baik terhadap disiplin kerja karyawan selama ini.

Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,960 dengan signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menandakan bahwa hasil pengujian hipotesis 3 yang diajukan dalam penelitian ini diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Sehingga dengan disiplin kerja yang baik akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal tersebut didukung penelitian yang telah dilakukan oleh Purnomo Budi Setiyawan dan Waridin (2006) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh secara signifikan disiplin kerja karyawan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Serta Meta (2013) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja karyawan.

Hal ini mempertegas bahwa disiplin kerja dapat sangat mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Disiplin kerja yang baik dan tepat akan memberi dampak positif pula pada karyawan dalam bekerja. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan melakukan pekerjaan dengan baik pula. Sedangkan karyawan dengan kurangnya disiplin kerja akan berpengaruh negatif pada kinerjanya pula.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Gombel Golf Semarang. Dari rumusan masalah penelitian yang diajukan, maka analisis data yang telah dilakukan dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang dirasakan karyawan Gombel Golf Semarang, maka kinerja karyawan semakin meningkat. Sehingga, kepemimpinan seorang atasa / manajer perlu untuk diperhatikan karena karyawan yang menerima kepemimpinan yang baik akan cenderung melakukan hal positif dalam pekerjaannya. Sebaliknya karyawan yang merasa menerima kepemimpinan yang kurang baik juga akan memberikan dampak negatif bagi pekerjaannya.
2. Hipotesis kedua (H2) yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang diterima karyawan Gombel Golf Semarang, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat karena karyawan merasa memiliki semangat yang lebih dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu, motivasi kerja sangat dibutuhkan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Hipotesis ketiga (H3) yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diterima. Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja karyawan Gombel Golf Semarang, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat karena karyawan merasa lebih teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu, disiplin kerja karyawan Gombel Golf Semarang perlu untuk selalu ditingkatkan.
4. Berdasarkan hasil perhitungan yang ada, maka hipotesis yang diajukan dapat diterima. Variabel yang mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan di Gombel Golf Semarang adalah variabel disiplin kerja dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,398, lalu variabel kepemimpinan dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,308,

sedangkan variabel dengan nilai koefisien regresi paling rendah adalah variabel motivasi kerja dengan nilai 0,292.

5. Hasil nilai adjusted R² pada model sebesar 0,942 yang artinya 94,2% dari kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja, sedangkan sisanya 5,8% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lainnya.

Dalam melakukan penelitian masih terdapat keterbatasan yang kemungkinan berpengaruh pada hasil penelitian. Karena keterbatasan yang ada, hal tersebut dapat dijadikan sebagai bahan perbaikan bagi penelitian selanjutnya. Penulis menyadari keterbatasan dari penelitian ini antara lain:

1. Padatnya jadwal kerja karyawan Gombel Golf Semarang menjadi salah satu kendala dalam penelitian ini. Hal tersebut disebabkan karena akan diadakannya tournament golf dengan skala internasional, sehingga menyebabkan karyawan menjadi lebih sibuk dalam mempersiapkan tournament tersebut. Dampaknya adalah sulitnya melakukan wawancara dengan karyawan Gombel Golf Semarang.
2. Dalam pengisian kuesioner beberapa responden tampaknya kurang memahami variabel – variabel yang diajukan dalam kuesioner. Sehingga perlu beberapa pendampingan dalam membagikan kuesioner tersebut.
3. Beberapa responden tidak mengisi pertanyaan terbuka yang diajukan dalam kuesioner, maka hal tersebut menyebabkan kurangnya info yang masuk dalam penelitian.

REFERENSI

- Cahyono, Budi dan Suharto. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah*, **JRBI** Vol 1, No.1
- Dhermawan, Agung Ngurah Bagus. Sudibya, I Gde Adnyana, dkk. 2012. *Pengaruh Motivasi, Motivasi, Lingkungan kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan* Vol. 6, No. 2. Diunduh Jumat 25 Desember 2015
- Dwipayana, Made Agus. 2013. *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Percetakan Sabdha Jaya di Denpasar*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali
- Efendi, Rustam. 2013. “*Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Tingkat Kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil*,” *Jurnal Ilmiah Analisis Persoalan Ekonomi Terapan (ASET)*. Volume 6. No.3.
- Fahmi. 2009. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang*. *Jurnal Manajemen*.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Mas’ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep dan Aplikasi*. Semarang : Badan Penerbit UNDIP.
- Meta, Nandha KD. *Pengaruh Disiplin Kerja dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pustaka Rizki Putra Semarang*. <http://ejournals1.undip.ac.id/index.php/jiab/article/view/853/828>. Diunduh Senin, 25 Agustus 2015.
- Mondy, R. Wyne, & Noe, R.M. 2008. *Managemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Setiawan, Budi, dan Waridin. 2006. *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi Semarang*, Vol. 2 No. 2, Hal. 181-250.



- Sugiyono. 2009, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Suparman, 2007, *Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Sukamara Di Propinsi Kalimantan Tengah)*, Universitas Palangkaraya
- Sutrisno, Edy.2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media.