

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. SAI APPAREL INDUSTRIES DI SEMARANG

**MUSTAKIM
B11.2011.02252**

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan disiplin kerja (X_3), berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada perusahaan PT. Sai Apparel Industries di Semarang. Objek penelitian adalah PT. Sai Apparel Industries di Semarang yang merupakan sebuah perusahaan swasta yang bergerak di bidang industry barang tekstil/pakaian jadi dan kemasannya. Dengan orientasi pasar adalah 100% ekspor. Perusahaan ini beralamatkan di JL. Brigjen Soediarso Km. 11 Semarang. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Sai Apparel Industries di Kota Semarang yang berjumlah 10.000 karyawan. Sampel penelitian ini adalah 100 karyawan. Jenis datanya adalah primer dan sekunder. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semua variable lolos uji asumsi klasik dan layak digunakan sebagai data penelitian. Hasil uji t statistic menunjukkan bahwa variable Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), sedangkan variable Disiplin Kerja (X_3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hasil uji F menyatakan bahwa semua variable dalam penelitian ini berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil estimasi regresi menunjukkan kemampuan prediksi dari semua variable independen tersebut terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 80,3% sedangkan sebanyak 19,7% dipengaruhi oleh faktor lain diluar penelitian ini.

ABSTRACT

This study aimed to test the leadership pengaruh gaya (X_1), motivation (X_2) and discipline work (X_3), affect the performance of the employee (Y) at PT. Sai Apparel Industries in Semarang. Objek research is PT. Sai Apparel Industries in Semarang which is a private company engaged in the field of industrial goods textile / apparel and packaging. With orientasi is 100% export market. The company was located in JL. Brig Soediarso Km. 11 Semarang. Population and sample in this study were employees of PT. Sai Apparel Industries in Semarang, amounting to 10,000 employees. The sample was 100 employees. Type of data is the primary and secondary. Methods of data collection using the questionnaire. Data analysis techniques in this study using multiple linear regression analysis. The results showed that all variables passed the test of classical assumptions and fit for use as a research data. The results of the t test statistic indicates that leadership style variable (X_1) and work motivation (X_2) have a significant effect on employee performance (Y), while the Work Discipline variable (X_3) had no significant effect on employee performance (Y). F test results stating that all variables in this study have a significant effect on the performance of employees. And regression estimation results demonstrate the predictive ability of all of the independent variables on the performance of employees (Y) amounted to 80.3%, while 19.7% are influenced by other factors outside of this research.

PENDAHULUAN

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama di setiap kegiatan yang ada di dalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2006). Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengalaman dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil ataupun 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 berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Salah satu praktik manajemen sumber daya manusia dalam bidang pabrik dan berkaitan dengan kinerja karyawan adalah PT. Saiapparel Industries di kota Semarang. Bitratek industries dibandingkan dengan perusahaan garmen lainnya yang berada di produksi berbahan garment (Tekstil).

Dari hasil prasurvey yang dilakukan oleh 15 responden menunjukkan bahwa ketiga variabel yang diajukan yaitu gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja melalui indikator terbanyak dari masing-masing variabel, dapat diketahui bahwa 86,67% responden menyatakan bahwa tidak adanya rasa untuk menciptakan suasana yang kondusif bagi pimpinan, kurangnya rasa peduli dari atasan dalam memberikan semangat kepada para karyawan (66,7%) serta 60% responden menyatakan seringnya datang terlambat ke kantor.

Berdasarkan pada latar belakang dan hasil prasurvey pada PT SAI Apparel Industries Semarang ditemukan beberapa permasalahan yang perlu untuk diteliti. Variabel-variabel yang ingin diteliti adalah Motivasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Pemberian Insentif (X3), dan Kinerja Pegawai (Y). Kerangka konsep penelitian terdapat dalam Gambar 1 Kerangka konsep penelitian yang disusun menggambarkan pengaruh langsung variabel Motivasi (X1), Disiplin Kerja (X2), Pemberian Insentif (X3), dan Kinerja Pegawai (Y). Tiap-tiap variabel memiliki indikator-indikator yang akan diukur dari responden melalui kuesioner.

Berdasarkan kerangka konsep penelitian maka dirumuskan sembilan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. SAI Apparel Industries?
2. Bagaimana pengaruh gaya motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. SAI Apparel Industries?
3. Bagaimana pengaruh gaya disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. SAI Apparel Industries?

LANDASAN TEORI

GAYA KEPEMIMPINAN (X1)

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Perusahaan menggunakan penghargaan atau hadiah dan ketertiban sebagai alat untuk memotivasi karyawan. Pemimpin mendengar ide-ide dari para bawahan sebelum mengambil keputusan. Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Tampubolon 2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Oleh Mitfah Thoha (2001 : 122) menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Selain gaya kepemimpinan seorang pimpinan mampu membangkitkan motivasi karyawan sehingga karyawan mempersembahkan yang terbaik dari dirinya untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi suatu kelompok kearah pencapaian tujuan atau suatu usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Terdapat 3 kepemimpinan yang sesuai dengan situasi (Nuraini 2004.67)

1. Gaya Kepemimpinan
2. Gaya Kepemimpinan Transaksional
3. Gaya kepemimpinan transformasional

Kemampuan untuk memberikan inspirasi dan Kepemimpinan Transaksional memutuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara menejer dan karyawan yang melibatkannya hubungan pertukaran yang didasarkan pada kesepakatan mengenai tugas yang akan dilaksanakan dan penghargaan atas pemenuhan tugas tersebut (prestasinya). Jadi ada dua karakteristik utama yakni: (1) pemimpin menggunakan serangkaian penghargaan (reward) untuk memotivasi bawahannya (2) pemimpin melakukan tindakan koreksi jika bawahannya gagal mencapai prestasi yang ditetapkan. Sedangkan kepemimpinan transformasional sering disebut kepemimpinan kharismatik, pemimpin menciptakan visi dan misi yang jelas serta menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi para bawahan untuk berprestasi melalui harapan mereka, karena para bawahan merasa percaya, kagum, loyal dan

hormat kepada pemimpinnya sehingga termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi bahkan melebihi apa yang diharapkan. Oleh sebab itu diyakini bahwa kepemimpinan transformasional ini akan mengarahkan kinerja superior dalam organisasi yang sedang menghadapi tuntutan perubahan (Tulus haryono, 2002).

MOTIVASI KERJA (X2)

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 (Hakim, 2006). Robbins (2006) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. 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 (Moekijat, 2001 dalam Hakim, 2006). Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan, antara lain Suharto dan Cahyono (2005), Hakim (2006).

Menurut Sutrisno (2010:109) dalam Radityo Priyo W (2014) motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali di artikan pula sebagai faktor pendorong perilaku organisasi. menurut Daft (2010:373) dalam Kenly Rimpulaeng dan Jantje L. Sepang (2014) berpendapat bahwa motivasi adalah sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang di inginkan. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Robins dan Mary, 2005). Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan (Masrukhin dan Waridin, 2004). Menurut Hasibuan (2004) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi kerja juga tidak kalah penting dalam upaya mendorong bawahan dalam melaksanakan tugasnya dan pekerjaannya sehingga dapat berjalan lancar, dimana motivasi kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap perilaku bawahan di dalam perusahaan” (Rivai, 2004:45). Sama halnya dengan memotivasi karyawan disiplin kerja juga tidak kalah pentingnya bagi suatu perusahaan. Dalam suatu organisasi perusahaan, disiplin kerja amat diperlukan sehingga tujuan suatu organisasi perusahaan tersebut dapat dicapai. Suatu organisasi terdiri dari sejumlah karyawan dengan keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda, oleh karena itu diperlukan tindakan pendisiplinan yang tepat bagi setiap karyawan.

Berdasarkan pengertian diatas disimpulkan bahwa motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, memelihara dan mendorong perilaku manusia. Pemimpin perlu memahami orang-orang berperilaku tertentu agar dapat mempengaruhinya dalam bekerja sesuai dengan keinginan organisasi.

Faktor pendorong yang menyebabkan seseorang mau bekerja ekstra keras adalah motivasi. Faktor ini berasal dari aneka kebutuhan manusia untuk memenuhi kehidupan dan tersusun secara hierarkis menurut kepentingannya. Penjelasan sistem matik tentang aneka kebutuhan manusia, yaitu paramida kebutuhan, disampaikan oleh maslow, seseorang psikolog. Beliau mengatakan kebutuhan manusia tersusun secara hierarkis. Bila suatu kebutuhan yang lebih tinggi segera menjadi kebutuhan merupakan basis rancangan insentif untuk motivasi anggota mencapai tujuan individu dan tim kerja secara bersama-sama (Ilyas 2003:49). Menurut Siagian (2002) ada enam teknik aplikasi teori motivasi, yaitu:

1. Manajemen berdasarkan sasaran atau *management by objectives* (MBO).

2. Program penghargaan karyawan.
3. Program ketertiban karyawan.
4. Program imbalan bervariasi.
5. Rencana pemberian imbalan berdasarkan keterampilan.
6. Manfaat yang fleksibel.

Menurut Rivai (2004) terdapat beberapa perilaku yang dapat memotivasi karyawan:

1. Cara berinteraksi.
2. Menjadi pendengar aktif.
3. Penyusunan tujuan yang menantang.
4. Pendekatan penyelesaian masalah dan tujuan yang berfokus pada perilaku bukan pada pribadi.

DISIPLIN KERJA (X3)

Informasi yang menggunakan teknik penguatan. Disiplin berasal dari bahasa latin *Discere* yang berarti belajar. Dari kata ini timbul kata *Disciplina* yang berarti pengajaran atau pelatihan. Dan sekarang kata disiplin mengalami perkembangan makna dalam beberapa pengertian. Disiplin Kerja diartikan sebagai kepatuhan terhadap peraturan atau tunduk pada pengawasan, dan pengendalian. Berikut merupakan pendapat dari beberapa ahli tentang kedisiplinan antara lain:

Menurut Setiyawan dan Waridin (2006) disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. 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 ditumbuhkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau karyawan ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan. Menurut Setiyawan dan Waridin (2006), dan Aritonang (2005) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja.

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 (Rivai, 2004). Hasibuan (2012:193) berpendapat kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari Manajemen Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal. Setiyawan dan Waridin (2006) dalam Mohammad (2005), ada 5 faktor dalam penilaian disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada masyarakat, yaitu:

1. Kualitas kedisiplinan kerja, meliputi datang dan pulang yang tepat waktu, pemanfaatan waktu untuk pelaksanaan tugas dan kemampuan mengembangkan potensi diri berdasarkan motivasi yang positif.
2. Kuantitas pekerjaan meliputi volume keluaran dan kontribusi.
3. Kompensasi yang diperlukan meliputi : saran, arahan atau perbaikan.
4. Lokasi tempat kerja atau tempat tinggal.

Konservasi meliputi penghormatan terhadap aturan dengan keberanian untuk selalu melakukan pencegahan terjadinya tindakan yang bertentangan dengan aturan.

Terdapat empat perspektif daftar yang menyangkut disiplin kerja menurut Rivai (2004):

1. Disiplin retributive (*retributive discipline*) yaitu berusaha menghukum orang yang berbuat salah.
2. Disiplin korektif (*corrective discipline*) yaitu berusaha membantu karyawan mengoreksi perilakunya yang tidak tepat.
3. Perspektif hak-hak individu (*individual right perspective*) yaitu berusaha melindungi hak-hak dasar individu selama tindakan-tindakan disipliner.
4. Perspektif utilitarian (*utilitarian perspective*) yaitu berfokus kepada penggunaan disiplin hanya pada saat konsekuensi-konsekuensi tindakan disiplin melebihi dampak-dampak negatifnya.

Rivai (2004) juga menyebutkan ada tiga konsep dalam pelaksanaan tindakan disipliner, yaitu:

1. Aturan tungku panas yaitu pendekatan untuk melaksanakan tindakan disipliner.
2. Tindakan disiplin progresif yaitu untuk memastikan bahwa terdapat hukum minimal yang tepat terhadap setiap pelanggaran.
3. Tindakan disiplin positif yaitu dalam banyak situasi, hukuman tindakan memotivasi karyawan mengubah suatu perilaku.

KINERJA KARYAWAN (Y)

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006). 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 Bambang Guritno dan Waridin (2005) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. menurut Hakim (2006) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Kinerja merupakan perbandingan hasil

kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan (Masrukhin dan Waridin, 2004).

Penilaian kinerja adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai kerja karyawan. Apabila penilaian prestasi kerja dilaksanakan dengan baik, tertib, dan benar akan dapat membantu meningkatkan motivasi berprestasi sekaligus dapat meningkatkan loyalitas para anggota organisasi yang ada di dalam-nya, dan apabila ini terjadi akan menguntungkan organisasi itu sendiri. Oleh karena itu penilaian kinerja perlu dilakukan secara formal dengan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan oleh organisasi secara obyektif.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas,kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Tika (2006) mengemukakan bahwa ada 4 (empat) unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja yaitu:

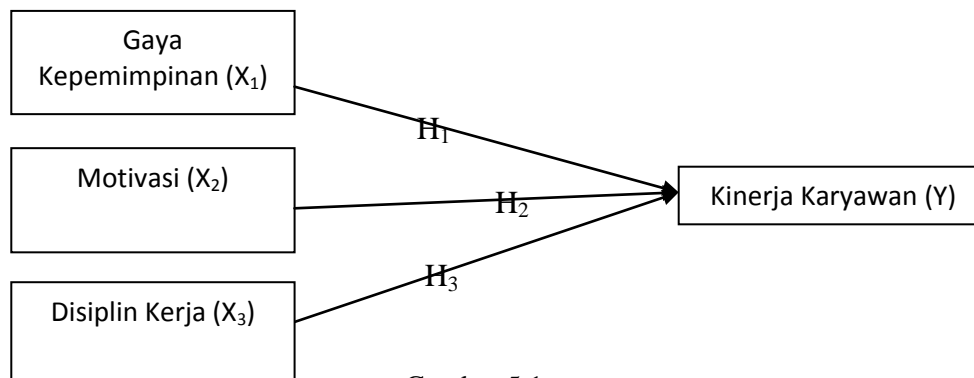
1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan
2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan
3. Pencapaian tujuan organisasi
4. Periode waktu tertentu

Kemudian Tujuan kinerja menurut Rivai (2005) adalah sebagai berikut:

1. Kemahiran dari kemampuan tugas baru diperuntukan untuk perbaikan hasil kinerja dan kegiatannya.
2. Kemahiran dari pengetahuan baru dimana akan membantu karyawan dengan pemecahan masalah yang kompleks atas aktivitas membuat keputusan pada tugas.
3. Kemahiran atau perbaikan pada sikap terhadap teman kerjanya dengan satu aktivitas kinerja.
4. Target aktivitas perbaikan kinerja.
5. Perbaikan dalam kualitas atau produksi.
6. Perbaikan dalam waktu atau pengiriman.
- 7.

Yuwalliatin (2006) mengatakan bahwa kinerja diukur dengan instrumen yang dikembangkan dalam studi yang tergabung dalam ukuran kinerja secara umum kemudian diterjemahkan kedalam penilaian perilaku secara mendasar, meliputi:

1. kuantitas kerja
2. kualitas kerja
3. pengetahuan tentang pekerjaan
4. pendapat atau pernyataan yang disampaikan
5. perencanaan kegiatan



Gambar 5.1

Kerangka Konseptual (Pemikiran)

Berdasarkan kerangka konsep penelitian, maka dirumuskan sembilan hipotesis penelitian sebagai berikut

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

METODE PENELITIAN

Jumlah sampel sebanyak 100 orang dipilih dengan random sampling probability dari 1000 karyawan PT. SAI Apparel Industries Semarang. Pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner, observasi, dan wawancara. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert. Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda dengan menggunakan program komputer SPSS (*Statistical Package for Social Science*). Uji validitas instrumen dilakukan dengan menghitung nilai korelasi dari tiap-tiap indikator pernyataan dan didapat hasil bahwa semua indikator pertanyaan memiliki nilai di atas 0,197 yang berarti semua indikator pernyataan dalam kuesioner adalah valid. Uji reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai koefisien alpha dari semua variabel dan diperoleh hasil semua variabel menunjukkan nilai di atas 0,60 yang berarti semua variabel adalah reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linier berganda. Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas (independent) yaitu gaya kepemimpinan (X₁), motivasi kerja (X₂), dan disiplin kerja (X₃) terhadap variabel terikat (dependent) yaitu kinerja karyawan (Y). Besarnya pengaruh variabel independent (gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja) persamaan regresi linear berganda.

Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 1

Hasil Regresi Linier

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.		
	B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	-.003	1.577		-.002	.998	
	Gaya_kepemimpinan	.293	.090		.265	3.259	.002
	Motivasi_kerja	.713	.087		.666	8.178	.000
	Disiplin_kerja	.003	.070		.002	.037	.971

a. Dependent Variable: kinerja

Berdasarkan dari hasil regresi maka akan dibuat persamaan linear antara Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut.

$$Y = -0,0003 + 0,293 X_1 + 0,713 X_2 + 0,003 X_3$$

Persamaan regresi dapat diartikan sebagai sebagai berikut :

- Konstanta (α) negatif sebesar 0,0003. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila saat variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja dalam keadaan tetap, maka kinerja karyawan akan meningkat.
- Koefisien regresi Gaya kepemimpinan sebesar 0,293 dengan arah positif. Hasil ini memberi pengertian yaitu setiap ada peningkatan gaya kepemimpinan maka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.
- Koefisien regresi motivasi kerja positif sebesar 0,713. Hasil ini memberi pengertian yaitu setiap ada peningkatan motivasi kerjamaka akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.
- Disiplin kerja mempunyai koefisien regresi sebesar 0,0003 dengan arah positif.. Hasil ini menunjukkan bahwa apabila pada saat disiplin kerja mengalami peningkatan maka pada kinerja karyawan mengalami penurunan. Hal ini terjadi dikarenakan sanksi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran telat masuk kerja dan sering tidak masuk kerja dikenakan hukuman pecat.

Uji F

Hasil uji – F antara Gaya kepemimpinan, Motivasi kerja dan Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 2

Uji - F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	912.634	3	304.211	135.327	.000 ^a
	Residual	215.806	96	2.248		
	Total	1128.440	99			

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

b. Dependent Variable: kinerja

Hasil uji – F = 135,327 dengan sig.0,000. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ($<$) $\alpha = 0,05$, sehingga menerima H_{a4} yang menyatakan gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerjasecara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji – t

Hasil uji – t antara gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 3

Uji - t

Model		T	Sig.
1	(Constant)	-.002	.998
	Gaya_ kepemimpinan	3.259	.002
	Motivasi_kerja	8.178	.000
	Disiplin_kerja	.037	.971

Sumber: Data Primer yang Diolah, 2015

Berdasarkan hasil uji – t maka dapat dilakukan pembuktian sebagai berikut :

1. Hasil uji – t gaya kepemimpinan = 3,259 dengan sig.0,002. Tingkat signifikansi yang didapat lebih besar ($<$) $\alpha = 0,05$, sehingga menerima H_{a1} yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Hasil uji – t motivasi kerja = 8,178 dengan sig.0,000. Tingkat signifikansi yang didapat lebih kecil ($<$) $\alpha = 0,05$, sehingga menerima H_{a2} yang menyatakan bahwamotivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Hasil uji – t disiplin kerja = 0,037 dengan sig.0,971. Tingkat signifikansi yang didapat lebih besar ($>$) $\alpha = 0,05$, sehingga menolak H_{a3} yang menyatakan bahwadisiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Hasil koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4

Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.899 ^a	.809	.803	1.499

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

b. Dependent Variable: y

Pembahasan

Hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Sai Apparel Industries dapat dibuat pembahasan sebagai berikut:

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan didapat hasil uji – t gaya kepemimpinan = 3,259 dengan sig.0,002 < $\alpha = 0,05$. Hal ini berarti gaya kepemimpinan dengan adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa para karyawan memiliki keterkaitan mengenai gaya kepemimpinan dari atasan mereka sehingga sangat mempengaruhi kinerja mereka selama menjadi karyawan perusahaan PT Sai Apparel Industries.

Dari hasil kuesioner penelitian tentang gaya kepemimpinan yang didapatkan, item dengan nilai rata-rata terkecil adalah item pertanyaan pertama yaitu Pimpinan memberikan dukungan kepada karyawan, berarti dapat disimpulkan bahwa sebagian karyawan kurang mendapatkan dukungan moral atau semangat dari atasan atau pimpinan, sehingga kurang adanya hubungan interpersonal antara pimpinan dengan karyawan.

Sebaiknya perusahaan harus membuat karyawan tersebut bekerja dengan rasa nyaman dengan mempererat rasa solidaritas baik antara karyawan dengan atasan ataupun sesama karyawan. Sedangkan item yang mempunyai nilai rata-rata tertinggi adalah pertanyaan ke 4 yaitu pimpinan mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif (kebersamaan dan kekeluargaan). Dengan penilaian ini menunjukkan bahwa pimpinan memberikan tugas atau pekerjaan kepada para karyawannya dengan *style* atau gaya yang sesuai atau dimengerti oleh karyawannya sehingga mudah di pahami. Jadi, hubungan pekerjaan diantara keduanya dapat menciptakan suasana keakraban.

Hasil penelitian ini mendukung dengan penelitian yang dilakukan Ato'illah (2014) bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan didapat hasil uji - t sebesar 8,178 dan sig. $0,000 < \alpha = 0,05$. Adanya angka signifikan dan positif ini mengindikasikan bahwa semakin tingginya motivasi yang diberikan pimpinan kepada karyawan, maka semakin berpengaruh dan meningkatkan kinerja karyawan PT Sai Apparel Industries

Dari hasil kuesioner penelitian tentang disiplin kerja yang didapatkan, item yang mempunyai nilai rata-rata terkecil adalah item ke 4 yaitu mengenai Hubungan kerja antara atasan dengan karyawan yang baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang belum memiliki hubungan harmonis dalam pekerjaan dengan atasan, dengan kata lain masih adanya jarak atau pembatas antara atasan dengan bawahan/karyawan.

Sebaiknya perusahaan harus membuat karyawan tersebut dapat menciptakan hubungan yang harmonis dengan atasan atau pimpinan sehingga mampu membangun semangat dan motivasi karyawan dalam bekerja. Sedangkan item yang mempunyai nilai rata-rata tertinggi adalah pertanyaan pertama yaitu mengenai menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Dengan penilaian tersebut menunjukkan bahwa dengan motivasi yang diberikan para karyawan mampu menghasilkan sebuah hasil yang menguntungkan dari segi produktivitas karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai target yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Hasil penelitian mendukung penelitian Ratri dan Palupining Dyah (2014) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Uji hipotesis membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan didapat hasil uji - t sebesar 0,037 dan sig. $0,971 < \alpha = 0,05$. Berdasarkan hasil wawancara oleh pihak HRD dari perusahaan, hasil tidak signifikan ini dikarenakan sanksi yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang melakukan pelanggaran telat masuk kerja dan sering tidak masuk kerja dikenakan hukuman pecat. Hal ini berarti disiplin kerja mempengaruhi kinerja namun pengaruhnya hanya sedikit dan tidak begitu berdampak banyak pada kinerja karyawan PT Sai Apparel Industries. Adanya angka tidak signifikan ini mengindikasikan bahwa semakin bagus atau tidak rasa disiplin kerja karyawan PT Sai Apparel Industries, maka tidak begitu meningkatkan kinerja karyawan.

Dari hasil kuesioner penelitian tentang disiplin kerja yang didapatkan, item terkecil yang diperoleh jumlah rata-ratanya adalah item ke 5 yaitu mengenai izin dari atasan diperlukan apabila karyawan hendak meninggalkan lingkungan kerja. Penilaian ini dapat disimpulkan bahwa sebagian karyawan kurang memiliki kepatuhan dalam hal perizinan ketika hendak keluar dari kantor. Sedangkan item yang mempunyai nilai rata-rata tertinggi adalah item pertanyaan ke 4 yaitu mengenai alat bantu/fasilitas pendukung diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa fasilitas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan sangat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan mereka yang telah di berikan oleh atasan.

Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Zainul Hidayat dan Muhamad Taufiq (2012) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil uji hipotesis dari uji F memperlihatkan bahwa semua variabel independent yakni gaya kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan disiplin kerja (X_3) secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi kinerja (Y) secara positif dan signifikan. Hal ini bisa dilihat dari nilai F pada uji-F sebesar 135,327 lebih besar dari nilai $\alpha = 0,005$ dan nilai probabilitas sebesar 0,000. Jadi semakin tinggi gaya kepemimpinan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan disiplin kerja (X_3), maka semakin meningkat pula kinerja (Y) karyawan PT Sai Apparel Industries.

Nilai *adjust r square* sebesar 0,803 (80,3 %) atau bisa diartikan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja mampu menjelaskan sebesar 80,3 % kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. Sai Apparel Industries di Semarang, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
4. Gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Saran

Saran terhadap hasil penelitian mengenai pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Sai Apparel Industries di Semarang adalah sebagai berikut :

1. Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Motivasi kerja. Karyawan memberikan penilaian terendah mengenai hubungan kerja antara atasan dengan karyawan, sehingga beberapa karyawan masih belum dapat menjalin hubungan baik atau harmonis dengan atasan. Dengan begitu, perusahaan harusnya mengadakan kegiatan atau rutinitas yang dapat menjalin keakraban dan kekompakan antara atasan dan karyawan, seperti kegiatan *refresing, outbond* dan lain sebagainya. Dengan dilakukannya kegiatan tersebut diharapkan karyawan dapat menjalin hubungan yang baik dengan atasan begitu pula sebaliknya.
2. Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu Gaya kepemimpinan. Karyawan memberikan penilaian terendah mengenai kurangnya pemberian dukungan dari pimpinan kepada karyawan, sehingga dapat diketahui bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang belum mendapatkan dukungan atau semangat dari atasan maupun pimpinan. Dengan begitu pimpinan harus sering memantau sekaligus memberikan dukungan atau semangat pada karyawan sehingga dapat dengan mudah diketahui

kesulitan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang di berikan oleh pimpinan atau atasan.