

## **Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT Semestanustra Distindo Distributor Unilever di Temanggung)**

**Aam Rais<sup>1</sup>, Ani Candra Nurhayati<sup>2</sup>, M. Trihudyatmanto<sup>3\*</sup>**

<sup>1 2 3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sains Al-Qur'an Jawa Tengah di Wonosobo

Email: trihudyatmanto@unsiq.ac.id\*

### **Abstrak**

**Tujuan** - Penelitian ini dilakukan dengan latar belakang terjadinya penurunan kinerja karyawan pada PT. Semestanustra Distindo Distributor Unilever di Temanggung. Tujuan dari penelitian ini untuk mengidentifikasi pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

**Metodologi** - Jenis dari penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Variable penelitian terdiri atas variable terikat yaitu Kinerja Karyawan dan variable bebas yang meliputi Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja. Teknik analisis yang digunakan untuk mendeskripsikan pengaruh dari variable-variable bebas terhadap kinerja karyawan adalah analisis regresi linear berganda.

**Hasil** - Hasil uji hipotesis membuktikan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi secara parsial oleh kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Yang berarti semakin baik kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga hal tersebut berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

**Implikasi** - Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi atau masukan kepada pemimpin dan para karyawan supaya dapat meningkatkan kinerja mereka supaya cita-cita dari sebuah perusahaan dapat tercapai.

**Kata Kunci** : *Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja*

### **Pendahuluan**

PT. Semesta Nustra Distrindo merupakan perusahaan dagang yang menjual bermacam-macam biscuit dan snack. Perusahaan ini melakukan penjualan dalam bentuk penjualan konsinyasi. Penjualan konsinyasi dilakukan secara menitipkan barang kepada pembeli/*outlet* yang bertindak sebagai agen penjual, tetapi hak atas barang tersebut tetap berada di tangan pemilik sampai barang tersebut dijual oleh agen penjual. Sebagai perusahaan yang melakukan kegiatan pemasaran maka merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan untuk membuat perencanaan target penjualan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya sebagai pegawai sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Menurut (Rivai & Sagala, 2013), kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Adanya penilaian kinerja berarti karyawan mendapat perhatian dari atasan, disamping itu akan menambah gairah kerja karyawan karena dengan penilaian kinerja ini mungkin karyawan yang berprestasi dapat dipromosikan, dikembangkan dan diberi penghargaan atas prestasi, sebaliknya karyawan yang tidak berprestasi mungkin

dapat dilakukan mutasi atau bahkan dilakukan demosi (Arianty, et al., 2016). Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasil kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya). Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah cara karyawan menunjukkan hasil kernya secara nyata dalam melaksanakan pekerjaannya pada perusahaan untuk mencapai suatu tujuan tertentu agar mendapatkan suatu penghargaan dan diakui baik oleh perusahaan. Kinerja karyawan pada PT. Semestanustra Distrindo terjadi penurunan kinerja secara fluktuatif tetapi cenderung melampaui target yang sudah ditetapkan perusahaan. Beberapa hal yang menjadi unsur dalam kinerja karyawan yakni kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja. Dalam hal ini kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan serta hasil dari kinerja karyawan akan bersifat positif atau pun negatif.

Dalam penelitian ini akan membahas mengenai kinerja karyawan yang diukur oleh tingkat penjualan produk unilever pada 10 bulan terakhir di tahun 2022-2023 ini. Dari bulan kebulan penjualan dari PT. Semestanustra Distrindo masih belum stabil. Artinya ada peningkatan dan juga penurunan penjualan. Kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan sehingga mengakibatkan pada penjualan produk PT. Semestanustra Distrindo. Berikut adalah hasil kinerja karyawan PT. Semestanustra Distrindo yang mencakup hasil kinerja karyawan selama 10 bulan terakhir pada tahun 2022-2023 dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1. Data penurunan hasil kinerja karyawan PT. Semestanustra Distrindo

No.	Bulan	Target	Hasil
1.	Juli	Rp. 2.500.000.000	Rp. 2.786.693.480
2.	Agustus	Rp. 2.500.000.000	Rp. 2.760.175.542
3.	September	Rp. 2.500.000.000	Rp. 2.541.512.458
4.	Oktober	Rp. 2.500.000.000	Rp. 2.710.570.106
5.	November	Rp. 2.500.000.000	Rp. 2.353.785.098
6.	Desember	Rp. 2.500.000.000	Rp. 2.628.757.260
7.	Januari	Rp. 2.500.000.000	Rp. 2.482.660.195
8.	Februari	Rp. 2.500.000.000	Rp. 2.438.548.489
9.	Maret	Rp. 2.500.000.000	Rp. 2.459.992.679
10.	April	Rp. 2.500.000.000	Rp. 2.598.104.222

Sumber : PT. Semestanustra Distrindo 2022-2023

Berdasarkan pada tabel 1. diatas, dapat dilihat dari 10 bulan terakhir ada hasil penurunan secara fluktuatif, dari bulan Juli ke Agustus terjadi penurunan, pada agustus ke September ada peningkatan, dari September ke November terjadi penurunan secara signifikan. Januari sampe dengan maret ada penurunan kemudian di bulan April mengalami kenaikan kembali, hasil penjualan cenderung melampaui target yang diharapkan. Fenomena ini adalah salah satu yang diduga disebabkan oleh kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Semestanustra Distrindo. Dalam hal ini disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja, berikut merupakan data disiplin kerja pada PT. Semestanustra Distrindo yang dilihat dari data kehadiran dan keterlambatan.

Kepemimpinan adalah tentang bagaimana mempengaruhi orang lain, bawahan atau pengikut agar mau mencapai tujuan yang diinginkan sang pemimpin. kepemimpinan menurut Malayu (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Edy Sutrisno (2009) kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan. Isyandi (2004), mendefinisikan beberapa pendapat bahwa kepemimpinan adalah sesuatu yang melekat pada diri si pemimpin dan oleh karenanya kepemimpinan itu lalu dikaitkan dengan sifat pembawaan (*traits*), kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*) dan kesanggupan (*capability*) yang kesemuanya itu mengarah kepada ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu. Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang mengatur, mempengaruhi bawahannya agar mau melakukan pekerjaannya secara produktif dan semaksimal mungkin agar mampu mencapai tujuan yang sudah ditetapkan oleh pemimpin maupun perusahaan. kepemimpinan pada perusahaan PT. Semestranustra Distrindo sudah berjalan baik dapat dilihat dari data kehadiran dan keterlambatan dengan presentase yang sedikit artinya karyawan mau mengikuti aturan-aturan yang sudah ditetapkan oleh seorang pemimpin, dapat dilihat juga dari hasil penjualan di setiap bulan yang memperlihatkan adanya hasil secara fluktuatif dengan hasil penjualan yang cenderung melampaui target yang sudah ditetapkan, meskipun hasil penjualan cenderung terjadi fluktuatif namun mampu melampaui target yang sudah ditetapkan dari hal tersebut dapat disimpulkan juga bahwa kepemimpinan mampu mengatur dan mempengaruhi karyawannya serta bisa memaksimalkan semua komponen yang ada agar dapat melakukan pekerjaannya secara produktif dan semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan. Penelitian yang dilakukan Mela Aryani, E. Didik Subiyanto, Epsilandri Septyarini (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian ini didukung juga dengan penelitian Ahmad Afandi, Syaiful Bahri (2020).

Disiplin merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya merupakan tanggung jawabnya. Disiplin menurut Malayu S.P Hasibuan (2013) disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Veithzal Rivai (2011) disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Tohardi (2002) mengatakan kedisiplinan adalah usaha yang dilakukan untuk menciptakan keadaan di suatu lingkungan kerja yang tertib, berdaya guna dan berhasil guna melalui suatu sistem pengaturan yang tepat. Dapat disimpulkan dari beberapa definisi tersebut disiplin kerja adalah suatu tindakan yang digunakan para atasan untuk berkomunikasi kepada para bawahan agar mereka mau merubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran para pegawai untuk menaati norma-norma yang sudah ditetapkan perusahaan agar tidak terjadi kesenjangan sosial didalam perusahaan. Kedisiplinan pada PT. Semestranustra Distrindo, data kehadiran karyawan berjalan dengan baik terlihat dari presentase kehadiran yang rendah dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja karyawan yang baik,

karena semakin baik semakin tinggi disiplin kerja seorang karyawan maka semakin baik juga hasil kinerja karyawan. Dapat dilihat juga dari sikap dan perilaku karyawan terhadap atasannya atau karyawan dengan karyawan, karena jika karyawan berdisiplin tinggi maka norma-norma sosial yang berlaku akan berjalan dan ditaati oleh setiap karyawan. Disiplin kerja juga berpengaruh pada kinerja karyawan dapat dilihat dari hasil penjualan yang cenderung melampaui target yang sudah diharapkan dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa setiap karyawan memiliki kedisiplinan kerja yang tinggi dan juga keikhlasan dalam bekerja guna mencapai tujuan dari perusahaan.

Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau penggerak. Secara umum motivasi dapat diartikan sebagai dorongan dan keinginan serta upaya yang muncul dari diri seorang individu untuk melakukan suatu hal. Motivasi menurut Rivai (2002) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu. Hasibuan (2002) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil optimal. Motivasi merupakan sesuatu yang membuat bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Siagian (2004) bahwa Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan, dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah suatu hal yang dapat menyebabkan dan mempengaruhi individu mau memaksimalkan potensinya agar bisa mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi yang baik akan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan, dengan pemberian motivasi yang sesuai dari atasan kepada bawahannya akan meningkatkan produktifitas dalam bekerja, serta memberikan dorongan agar tetap bekerja sesuai dengan aturan. Adanya pemberian motivasi seperti jenjang karir akan memberikan moral lebih kepada karyawan agar mau bekerja lebih giat lagi serta pemberian gaji atau bonus karena mampu melakukan pekerjaan secara baik atau mampu mencapai target yang sudah ditetapkan. Bisa dilihat dari tabel penjualan, data kehadiran dan keterlambatan memperlihatkan bahwa motivasi pada setiap karyawan sudah baik dengan hasil yang mampu melampaui target dan dari presentase kehadiran dan keterlambatan yang rendah

Penelitian ini merupakan replika penelitian Ahmad Afandi, Syaiful Bahri (2020), dan Ahmad Adi Arifai (2018), penelitian sama-sama mengambil 3 variable perbedaanya adalah adanya penurunn kinerja pada karyawan pada penelitian yang akan dilakukan kali ini, selain itu lokasi peneltian ini mengambil lokasi Asia Muslim Charity Foundation (AMCF) Sumatera Utara dan CV. Arwana Mas Palembang. Sedangkan penelitian kali ini dilakukan di PT. Semestanustra Distrindo. Alasannya adalah adanya penurunan kinerja karyawan tetapi cenderung melampaui target, yang disebabkan oleh kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Semestanustra Distrindo.. Disebabkan karena cara seorang pemimpin yang belum mampu

memaksimalkan potensi pada diri sendiri yang menyebabkan penurunan kinerja pada karyawan di samping pemimpin yang belum konsisten banyak karyawan yang tidak taat terhadap kedisiplinan saat kerja hingga kurangnya motivasi karyawan saat bekerja.

Dari permasalahan diatas dapat disimpulkan bahwa masih terjadi penurunan kinerja karyawan pada perusahaan yang disebabkan oleh faktor kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja, dengan adanya perbedaan tersebut diharapkan dapat memberikan masukan kepada perusahaan ataupun melengkapi penelitian terdahulu. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya terjadinya penurunan kinerja karyawan yang disebabkan oleh kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja. Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah terjadinya penurunan kinerja karyawan yang melampaui target pada perusahaan PT. Semestanustra Distrindo. Hal-hal yang mempengaruhi antara lain adalah kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja.

## **Tinjauan Pustaka**

### ***Kinerja Karyawan***

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyimpanan barang/jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum akan tetapi banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja karyawan dapat dihindari. Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka yang dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, dan dapat melihat perilaku karyawan. Kinerja adalah suatu konsep yang bersifat universal yang merupakan efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi dan bagian karyawan berdasarkan standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya, karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia agar membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

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

Seorang pemimpin adalah seseorang yang mampu untuk memberikan arahan kepada bawahan, hal penting lain yang harus dipahami pemimpin bahwa mengatur karyawan adalah hal yang sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pemikiran. Masalah kepemimpinan bersifat strategis karena dapat menentukan efektif tidaknya suatu kelompok. Menurut Bass dalam penelitian Fauziyah dkk (2018), untuk mengelola serta mengendalikan berbagai fungsi subsistem di organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi, pemimpin diharapkan dapat meningkatkan kinerja para pekerja. Faktor lain dari adanya pemimpin adalah, pemimpin mampu dalam menggerakkan karyawannya akan berpengaruh terhadap suatu kinerja karyawan

tersebut. Adapun hasil penelitian Fauziyah dkk (2018) Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik kemampuan seorang pemimpin dalam memaksimalkan potensi organisasi maupun karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja karyawan dan semakin berkembangnya organisasi tetapi jika pemimpin tidak mampu untuk konsisten dalam pelaksanaan organisasi maka akan terjadi penurunan pada karyawan.

Penelitian yang dilakukan Mela Aryani, E. Didik Subiyanto, Epsilandri Septyarini (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, penelitian ini didukung juga dengan penelitian Ahmad Afandi, Syaiful Bahri (2020), Alfian, Doni Afrial (2019), Ahmad Adi Arifai (2018), Christopher Yudha Erlangga (2017), review penelitian dapat dilihat pada tabel 1, membuktikan kepemimpinan berpengaruh positif jika seorang pemimpin mampu untuk memaksimalkan kinerja para bawahannya dalam peningkatan kinerja yang sudah ditargetkan dalam aturan perusahaan. Untuk mencapai kesejahteraan bersama baik pemimpin ataupun karyawannya.

Pemimpin yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan menunjukkan sikap dan perilaku yang baik dan selalu berusaha untuk mengembangkan serta memaksimalkan potensi yang ada untuk kesejahteraan organisasi dan karyawannya. Berdasarkan uraian sebelumnya dapat disimpulkan melalui hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

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

Disiplin adalah sebuah bentuk rasa tanggung jawab dan kewajiban karyawan untuk mentaati peraturan yang telah ditetapkan (Jepry & Mardika, 2020). Sedangkan menurut (Onsardi & Putri, 2020) menyatakan "Disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka semakin tinggi kinerjanya". Disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Penelitian yang dilakukan Mela Aryani, E. Didik Subiyanto, Epsilandri Septyarini (2021), Jaenudin, Firlana Whydia Putra, Fanesya Desilfa, Iskandar Ahmaddien (2020), Mhd. Edi Syahputra, Syaiful Bahri, Muis Fauzi Rambe (2020), membuktikan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, karena organisasi menciptakan norma juga agar para karyawan mau dan patuh terhadap norma yang sudah ditetapkan dengan tujuan peningkatan kinerja karyawan dan tidak adanya kesimpangsihan sosial dalam organisasi

Disiplin adalah merupakan perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercayai merupakan tanggung jawabnya, seperti tugas-tugas di kantor dan kehadiran karyawan pada jam yang sudah disesuaikan di perusahaan tersebut. Disiplin semakin tinggi, maka kinerja pada karyawan juga akan meningkat, sehingga karyawan akan

dengan ikhlas bekerja sebaik mungkin untuk mencapai tujuan dari sebuah perusahaan (Jepry & Mardika, 2020).

Karyawan yang memiliki sebuah komitmen dan kedisiplinan terhadap kinerjanya yang tinggi dalam dirinya akan menimbulkan rasa memiliki organisasi tersebut sehingga tidak ragu untuk mentaati tata tertib dan norma yang sudah ditetapkan agar organisasi tersebut berjalan dengan baik, sehingga dia akan melindungi dan menjaga organisasi tersebut dari masalah-masalah yang membuat kehancuran organisasi tersebut. Berdasarkan uraian sebelumnya dapat disimpulkan melalui hipotesis sebagai berikut :

H2 : disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

### ***Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan***

Motivasi merupakan suatu dorongan yang mempengaruhi psikologis diri seseorang baik dari internal maupun eksternal yang diindikasikan dengan adanya keinginan, kebutuhan, harapan atau cita-cita, serta penghargaan dan penghormatan (Yulianita, 2017). Menurut Mathis dan Jackson (2001) motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai (2002) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha

Berdasarkan pengertian di atas 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.

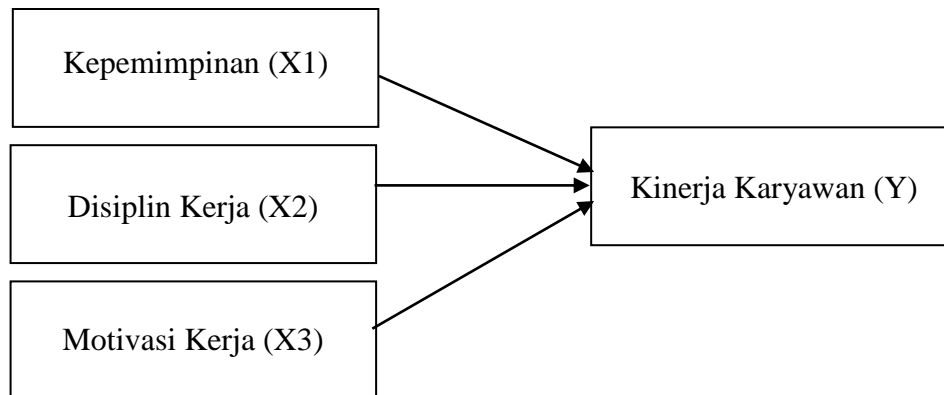
Penelitian yang dilakukan Mhd. Edi Syahputra, Syaiful Bahri, Muis Fauzi Rambe (2020), Mela Aryani, E. Didik Subiyanto, Epsilandri Septyarini (2021), Jaenudin, Firlana Whydia Putra, Fanesya Desilfa, Iskandar Ahmaddien (2020), motivasi kerja sangat berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pemberian motivasi yang terstruktur secara benar dapat meningkatkan etos kerja karyawan dan dengan adanya jenjang kari yang menjanjikan motivasi sangat berpengaruh dengan baik, karena dengan adanya motivasi karyawan merasa lebih diperhatikan oleh perusahaan atau organisasi.

Dengan pemberian motivasi secara teratur dapat mendorong, meningkatkan serta mampu memaksimalkan kinerja karyawan, dengan pemberian motivasi kepada karyawan yang secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan membuat rasa nyaman dan karyawan juga lebih diperhatikan kinerjanya oleh perusahaan sehingga perusahaan akan berjalan sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan dan mampu menciptakan kesejahteraan bersama. Berdasarkan uraian sebelumnya dapat disimpulkan melalui hipotesis sebagai berikut :

H3 : motivasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat dibuat model penelitian sebagai berikut :

Gambar 1. Model penelitian



Sumber : PT. Semestanustra Distrindo 2022-2023

## Metode Penelitian

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yaitu penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan (Sugiyono, 2012).

### Populasi dan Sample Penelitian

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian (Suharsimi Arinkunto, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di PT Semestanustra Distrindo yang berjumlah 78 karyawan.

Teknik pengambilan sample (teknik sampling) adalah teknik yang digunakan untuk mengambil anggota sample yang merupakan sebagian dari populasi. Teknik sampling digunakan untuk mengambil sample agar terjamin representatifnya terhadap populasi. Cara yang digunakan untuk pengambilan sample ada beberapa macam yaitu *probability sampling* dan *non probability sampling*. *Probability sampling* adalah teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sample. Sedangkan *non probability sampling* adalah teknik yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota untuk dipilih menjadi sample. Teknik pengambilan sample yang digunakan dalam penelitian ini adalah *sampling jenuh* yang termasuk dalam *non probability sampling*. *Sampling jenuh* adalah teknik penentuan sample bila semua anggota populasi digunakan sebagai sample. *Sampling jenuh* ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain *sampling jenuh* adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sample.berjumlah 78 karyawan.

## Hasil Penelitian Dan Pembahasan

### Goodness of Fit Model (Uji F)

Hasil dari Uji Goodness of Fit Model (Uji F) dapat disampaikan sebagai berikut :



**Tabel 2. Hasil uji *goodness of fit* Model (uji F)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	375.955	3	125.318	434.570	.000 <sup>b</sup>
	Residual	21.340	74	.288		
	Total	397.295	77			

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), motivasi kerja, disiplin kerja, kepemimpinan  
sumber : data primer diolah, 2023 (lampiran 8)

Dari tabel 2. diatas dapat dilihat bahwa hasil perhitungan nilai F hitung sebesar 434,570 dan memiliki tingkat signifikan dibawah 0,05 yaitu 0,000. Sehingga dapat disimpulkan variable kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja mampu menjelaskan perubahan pada variable kinerja karyawan atau model dinyatakan cocok atau fit.

### Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan metode analisis regresi linier berganda dengan hasil sebagai berikut :

**Tabel 3. Hasil pengujian pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja :**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.960	.678		-1.415	.161
	Kepemimpinan	.102	.040	.101	2.539	.013
	Disiplin kerja	1.017	.040	.878	25.489	.000
	Motivasi kerja	.132	.033	.128	3.959	.000

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Data primer diolah, 2023 (lampiran 8)

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -0,960 + 0,102 \text{ kepemimpinan} + 1,017 \text{ disiplin kerja} + 0,132 \text{ motivasi kerja} + 0,5370$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut :

- Nilai konstanta sebesar -0,960 menyatakan bahwa jika tidak ada variable bebas (kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja) maka kinerja karyawan tetap menghasilkan nilai sebesar -0,960 atau dengan kata lain. Jika variabel X1, X2, X3 sama dengan 0 maka kinerja karyawan tetap menghasilkan -0,960.
- Nilai koefisien regresi X1 sebesar 0,102 menyatakan bahwa setiap kenaikan 1 satuan nilai X1 (kepemimpinan) akan mengakibatkan kinerja karyawan bertambah besar sebesar 0,102 dengan anggapan variable bebas lain tidak mempengaruhi atau = 0
- Nilai koefisien regresi X2 sebesar 1,017 menyatakan bahwa setiap kenaikan 1 satuan nilai X2 (disiplin kerja) akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 1,017 dengan anggapan variable bebas lain tidak mempengaruhi atau = 0

- d. Nilai koefisien regresi X3 sebesar 0,132 menyatakan bahwa setiap kenaikan 1 satuan nilai X2 (motivasi kerja) akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,132 dengan anggapan variable bebas lain tidak mempengaruhi atau = 0

### Variable Kepemimpinan

Berdasarkan tabel 4.12 nilai t hitung untuk variable ini 2,539. sementara itu nilai tabel distribusi 0,05 sebesar 2,640. Maka t hitung (2,539) < t tabel (1,664). Hal ini berarti variable kepemimpinan (X1) memiliki pengaruh positif. Hal ini juga diperkuat dengan nilai signifikan kurang dari 0,05 yang berarti variable kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikasinya 0,013.

### Variable Disiplin Kerja

Berdasarkan tabel 4.12 nilai t hitung untuk variable ini 25,489. Sementara itu nilai tabel distribusi 0,05 sebesar 2,640. Maka t hitung (25,489) < t tabel (1,664). Hal ini berarti variable kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh positif. Hal ini juga diperkuat dengan nilai signifikan kurang dari 0,05 yang berarti variable disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikasinya 0,000.

### Variable Motivasi Kerja

Berdasarkan tabel 4.12 nilai t hitung untuk variable ini 3,959. Sementara itu nilai tabel distribusi 0,05 sebesar 2,640. Maka t hitung (3,959) < t tabel (1,664). Hal ini berarti variable kepemimpinan (X3) memiliki pengaruh positif. Hal ini juga diperkuat dengan nilai signifikan kurang dari 0,05 yang berarti variable motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikasinya 0,000.

### Koefisien Determinasi

Hasil dari Uji Koefisien Determinasi dapat disampaikan sebagai berikut :

**Tabel 4. Hasil Pengujian Koefisien Determinasi Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.973 <sup>a</sup>	.946	.944	.53700

a. Predictors: (Constant), motivasi kerja, disiplin kerja, kepemimpinan

b. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Data primer diolah, 2023

Tabel 4. menunjukkan nilai *adjusted R square* sebesar 0,944 atau 94,4%, hal ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, disiplin kerja dan motivasi kerja sebesar 94,4%, sedangkan sisanya sebesar 5,6% disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

### Pembahasan

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

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tanggapan responden juga menunjukkan bahwa pimpinan menjadi teladan yang baik untuk anak buah dan pimpinan memberi solusi yang praktis dan taktis. Artinya semakin baik kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan seseorang yang mempunyai jiwa kepemimpinan yang tinggi mampu untuk memberi arahan kepada bawahan serta mengelola dan

mengendalikan berbagai fungsi subsistem organisasi. Hal ini juga menunjukkan bahwa pemimpin merupakan kunci dalam sebuah organisasi maupun perusahaan. Hal ini dapat dilihat juga dari seorang pemimpin yang mampu melaksanakan atau menjalankan beberapa faktor yang menjadi prioritas bagi seorang pemimpin seperti visi organisasi, kesetiaan atau loyalitas, harga diri, mampu mendorong dan memberikan tantangan kepada karyawan atau diri sendiri dan juga keteguhan hati yang tinggi yang akan membuat atau mengakibatkan naiknya kinerja seorang karyawan atau menurunnya kinerja seorang karyawan yang dapat dilihat dari kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas kerja, serta kemandirian karyawannya. Sehingga memberikan dampak bagi suatu perusahaan atau organisasi. Kepemimpinan sudah bisa menjalankan tanggung jawabnya seperti datang tepat waktu, mengatur semua anggotanya dengan baik dan bisa memanfaatkan setiap komponen dalam organisasi untuk meningkatkan hasil kinerja karyawannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chirthoper Yudha Erlangga (2017), Ahmad Arifai (2018), Alfian Doni Afrial (2019) dan Ahmad Ahfandi Syaiful Bahri (2020).

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

Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tanggapan responden juga menunjukkan bahwa disiplin kerja sudah menjadi budaya kerja yang ditaati seluruh karyawan dan karyawan tampak dalam disiplin, mereka menganggap tempat kerja seperti rumah sendiri. Hal ini dikarenakan karyawan yang mempunyai sebuah komitmen dan kedisiplinan terhadap kinerjanya yang tinggi dalam akan menimbulkan rasa memiliki organisasi tersebut sehingga tidak ragu untuk mentaati tata tertib dan norma yang sudah ditetapkan agar organisasi tersebut tetap berjalan dengan baik, sehingga dia akan melindungi dan menjaga organisasi tersebut dari masalah-masalah yang membuat organisasinya hancur. Hal ini bisa dilihat dari beberapa indikator yang mempengaruhi disiplin kerja seperti ketepatan waktu seorang karyawan dalam berangkat atau pulang kerja, pemanfaatan sarana yang baik, tanggung jawab seorang karyawan kepada atasan ataupun dengan anggota yang lain, serta mau mentaati peraturan yang ada didalam sebuah organisasi yang berhubungan erat kaitanya dengan kinerja karyawan yang dapat dilihat dengan beberapa indikator yakni kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas kerja, serta kemandirian karyawannya. Sehingga memberikan dampak bagi suatu perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan untuk mencari keuntungan bersama. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chirthoper Yudha Erlangga (2017), Ahmad Arifai (2018), Alfian Doni Afrial (2019), Awal Faisal Rifai (2019) dan Ahmad Ahfandi Syaiful Bahri (2020).

### ***Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan***

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan tanggapan karyawan yaitu setiap atasan wajib memberikan motivasi kepada karyawan atau bawahan dan motivasi terbaik adalah dari diri sendiri dengan kemauan untuk menjadi lebih baik. Hal ini dikarenakan pemberian motivasi secara teratur dapat mendorong, meningkatkan serta mampu memaksimalkan kinerja karyawan, dengan memberikan motivasi kerja pada karyawan secara langsung dapat memberikan rasa nyaman dan karyawan juga lebih

diperhatikan kinerjanya oleh perusahaan akan berjalan sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan dan mampu menciptakan kesejahteraan bersama. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dapat dilihat dari indikator-indikator setiap variabel. Adapun indikator dari motivasi kerja yakni fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan dan akulturasi dimana hal tersebut erat kaitannya dengan kinerja karyawan yang bisa membuat meningkatnya kinerja seorang karyawan ataupun menurunnya kinerja karyawan. Adapun indikator dari kinerja karyawan yang digunakan sebagai penilaian baik atau tidaknya kinerja seorang karyawan yaitu kualitas kerja, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas kerja, serta kemandirian karyawannya. Sehingga memberikan dampak bagi suatu perusahaan atau organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chirthoper Yudha Erlangga (2017), Ahmad Arifai (2018), Alfian Doni Afrial (2019), Awal Faisal Rifai (2019) dan Ahmad Ahfandi Syaiful Bahri (2020).

## Kesimpulan

Hasil pengujian statistik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (H1 diterima). Artinya semakin tinggi kepemimpinan seseorang maka semakin meningkatkan kinerja karyawan, pemimpin yang baik dapat mendorong karyawan untuk menjalankan organisasi sesuai dengan tujuan yang akan di capai . Sehingga hal inilah yang membuat kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (H2 diterima). Artinya semakin tinggi disiplin kerja yang dimiliki maka semakin meningkatkan kinerja karyawan, disiplin kerja yang tinggi menunjukkan salah satu bentuk pengendalian diri dan kesungguhan karyawan yang bekerja di dalam sebuah organisasi. Sehingga hal inilah yang membuat disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (H3 diterima). Artinya semakin tinggi motivasi yang dimiliki semakin meningkatkan kinerja karyawan, motivasi yang terstruktur dengan benar dapat meningkatkan etos kerja karyawan yang dilandasi oleh harapan, penghargaan dan penghormatan. Sehingga hal inilah yang membuat motivasi kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

## Saran

Berdasarkan hasil dari penelitian ini, maka diharapkan kedepannya penelitian ini dapat memberikan beberapa saran, antara lain:

1. Untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Semestanustra distrindo, maka perlu ditingkatkan kepemimpinan. Dengan cara pemimpin mampu memahami benar-benar visi perusahaan dengan baik serta mampu menjalankan apa yang sudah menjadi visi dari perusahaan, memiliki harga diri yang tinggi sehingga bisa mengendalikan setiap karyawan agar patuh terhadap setiap perintah yang diberikan, pemimpin bisa mendorong karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya dan memiliki keteguhan hati yang tinggi serta loyal kepada perusahaan yang sedang dijalankan.

2. Untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Semestranustra distrindo, maka perlu ditingkatkan disiplin kerja. Dengan cara setiap karyawan harus mau datang dan pulang tepat waktu sesuai aturan yang ditetapkan, pemanfaatan sarana yang baik untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap apa yang sudah menjadi tanggung jawabnya dan harus mau menjalankan norma-norma yang ada didalam perusahaan.
3. Untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Semestranustra distrindo, maka perlu ditingkatkan motivasi kerja. Dengan cara meningkatkan kualitas kerja setiap karyawan, efektifitas kerja, serta kemandirian karyawan. Sehingga memberikan dampak yang baik dengan tujuan meningkatkan kinerja.

## **Keterbatasan**

Keterbatasan dalam penelitian ini berdasarkan jumlah sampel yang diambil hanya 78 responden. Hal ini dikarenakan peneliti hanya meneliti satu cabang saja yaitu PT. Semestranustra distrindo Temanggung, sehingga memungkinkan adanya perbedaan hasil dan kesimpulan apabila meneliti di cabang PT. Semestranustra distrindo yang lain.

## **Agenda Penelitian Yang Akan Datang**

Berdasarkan pada keterbatasan penelitian, maka agenda penelitian mendatang diharapkan menambah variabel yang sekiranya terkait dengan permasalahan yang dihadapi di penelitian selanjutnya semisal kompensasi, penempatan dan keterlibatan kerja. Dan menambah jumlah sampel agar hasilnya lebih akurat

## **Daftar Pustaka**

- Alfian, & Doni Afrial. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan . *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi KBP Jurnal Pundi, Vol. 03*.
- Armstrong, & Michael. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Elex Media Komputindo.
- Fauzi, a. f. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Rakyat Indonesia (PERSERO). *Universitas Semarang, Semarang*.
- Dessler, G. (1992). *manajemen personalia*. jakarta: erlangga.
- Mas'ud, f. (2004). *Survai Diagnosis Organisasional : Konsen Dan Aplikasi*. BP UNDIP, Semarang. Diambil kembali dari konsen dan aplikasi.
- Fuad Mas'ud, (2004), "*Survai Diagnosis Organisasional : Konsen dan Aplikasi*". Semarang : BP UNDIP
- Ghozali. Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T.Hani, (2012). "*Manajemen Personalialia & Sumber Daya Manusia*". Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Hijrah, Sjahrudin Herman, Heslina, (2014). "Pengaruh Penempatan dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank BNI (Persero)Tbk Cabang Makasar". *E-Library STIE YPBUP Bongaya. Makasar*.
- Jaenudin, Firlana Whydia Putra, Faneshya Deslifa, Iskandar Ahmaddien, (2020). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja

- karyawan pada PT Huawei Tech Investment”. Bandung : *Jurnal Dinamika Ekonomi dan Bisnis, Vol 17 (02) 131-141*.
- Liyas Nara Jeli, Primadi Reza, Januari-Juni (2017). “Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat. Al Masraf : *Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan-Volume 2 , Nomor 1 . Riau*.
- Mela Aryani, E. Didik Subiyant, Epsilandri Septyarini, (2021). “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan”. *Yogyakarta: Universitas Sarjana Wiyata Tamansiswa, Jurnal Vol VIII No 2*.
- Mhd. Edi Syaputra, Syaiful Hadi, Muis Fauzi Rambe, (2019).”Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tarukin Lambura”. *Medan : Universitas Muhammadiyah Sumatra Utara, Vol 13 No, 1*.
- Sulistio Herman, Assa Frans Adrie, Herdiansyah Izman M., Januari-Juni (2016). “Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan”. *Jurnal Manajemen Bisnis-Kompetensi, Vol.11,No.1. Palembang*.
- Yulitra Wahyu Suhendri (2018). “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivaasi kerja dan Diiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan”. *Jember: Universitas Muhammadiyah Jember*.
- Yunianto Askar, Waruwu Panunjang, (2017). “Meningkatkan Kinerja Melalui 61 Motivasi Anteseden Kepemimpinan Terpersepsi dan Lingkungan Kerja Terpersepsi”. *Prosiding Seminar Nasional, Multi Disiplin Ilmu&Call For Papers UNISBANK Ke-3(Sendi\_U 3). Stikubank Semarang*