Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Pelaksanaan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Rajendra Alkesindo

Fajar Rahardian
fajar.rahardian@gmail.com

Andhika Ligar Hardika
andhika.ligar@widyatama.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empirik pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disipilin baik secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan. Dalam menentukan jumlah sampel, karena subyeknya kurang dari seratus, lebih baik diambil semua.Penelitian dilakukan terhadap 41 karyawan. Data yang digunakan adalah data primer dan pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan verifikatif, kemudian pengujian hipotesis dipakai analisis jalur (path analysis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 61%. Secara parsial pengaruh kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung sebesar 11,5% pengaruh tidak langsung melalui motivasi 3,7% dan pengaruh tidak langsung melalui pelaksanaan disiplin sebesar 5,3%. Motivasi berpengaruh secara langsung terhadap kinerja sebesar 12,5%, pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 3,7% dan pengaruh tidak langsung melalui pelaksanaan disiplin sebesar 4,8%. Pelaksanaan disiplin berpengaruh langsung terhadap kinerja sebesar 9,5%, pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 5,3% dan pengaruh tidak langsung melalui motivasi sebesar 4,8%.

Kata Kunci *: kepemimpinan transformasional, motivasi, pelaksanaan disiplin, kinerja karyawan*

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi era globalisasi dan kondisi persaingan yang saat ini dihadapkan pada kondisi pasar yang makin kompetitif dan dinamis, kebutuhan akan sumber daya manusia dirasakan semakin tinggi. Sumber daya manusia menurut merupakan satu-satunya aset perusahaan yang hidup di samping aset-aset lain yang bersifat kebendaan seperti modal, bangunan gedung, mesin, peralatan kantor, persediaan barang (Istijianto, 2009). Keunikan aset sumber daya manusia ini membutuhkan pengelolaan yang berbeda dengan aset lain, sebab aset ini memiliki pikiran, perasaan, dan perilaku, sehingga jika dikelola dengan baik mampu memberikan sumbangan bagi kemajuan perusahaan secara aktif (Istijianto, 2009).

Untuk mencapai tingkat produktivitas kerja yang maksimal faktor kepemimpinan transformasional sangat berperan karena merupakan seni yang harus dilaksanakan oleh seluruh pemimpin di Indonesia tidak terkecuali pemimpin perusahaan. Dari zaman dahulu hingga sekarang konsep kepemimpinan telah mengalami berbagai perubahan dan modifikasi baik dari kepemimpinan, fungsi kepemimpinan dan konsep kepemimpinan itu sendiri, hingga akhirnya dikenal teori-teori kepemimpinan seperti *A great*

Man Theory, Trait Theory, Charismatic Theori, Situational Theory, Contingency Theory, hingga teori kepemimpinan yang akan peneliti kupas yaitu Transformational Leadership Theory, dimana teori-teori tersebut memiliki substansi yang sama yaitu untuk mengajak orang lain untuk bekerja ke arah yang lebih baik.

(Koehler 1997; Pankowski 1997) mengatakan pemimpin transformasional harus memiliki enam kategori keahlian dasar, yaitu keahlian konseptual (*conceptual skill*), keahlian teknikan (technical skill), keahlian komunikasi (*communication skill*), keahlian menulis (*writing skill*), keahlian mengajar (*teaching skill*), dan keahlian dalam memberikan latihan (*coaching skill*) dimana melalui keahlian-keahlian tersebut maka diharapkan seorang pemimpin akan dapat dengan mudah untuk membentuk kerjasama (*team work*), kekompakan dalam sebuah pencapaian tujuan organisasi yang dapat diterima oleh semua pihak dan membangun motivasi kerja bawahan, mengarahkan bawahan dan membangun gagasan-gagasan atau ide sehingga menciptakan sebuah relasi yang dapat difungsikan untuk kegiatan-kegiatan dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). 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 (Suranta, 2002). (Suranta, 2002; Tampubolon, 2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional diharapkan mampu meningkatkan kenerja karyawan dalam semua tingkatan atau level organisasi, keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi sangat dipengaruhi oleh peran pemimpin dalam memimpin organiasi suatu perusahaan, baik itu publik ataupun bisnis. Dalam organisasi publik saat ini indonesia memiliki seorang pemimpin daerah yang fenomenal yaitu Jokowidodo seorang individu dengan gaya blusukannya mampu mempengaruhi persepsi masyarakat tentang pemimpin kala itu, pemimpin yang baku dan canggung terhadap rakyat yang dipimpinnya menjadi pemimpin yang melekat dengan rakyat dimana gaya blusukan tersebut sangat bermanfaat bahwa kebijakan yang dibuat merupakan suatu kebijakan yang solutif, hal yang sangat cocok di terapkan di negara kitabahwa inilah karakter pemimpin untuk indonesia yang mengedepankan pendekatan moral dan komunikasi dengan masyarakat, bukan hanya duduk dikursi jabatan dengan hanya melihat kondisi masyarakat yang memburuk.

Pandangan tersebut dalam konteks publik apabila di terapkan dalam ranah privat atau swasta sangat berperan positif untuk menggerakan para karyawan agar dapat meningkatkan performa dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan organisasi yang menjadi tugas-tugas dan tanggungjawab yang harus dilaksanakannya, berikut adalah gambaran kinerja karyawan PT Rajendra Alkesindo

Tabel 1
Gambaran Kinerja Karyawan PT Rajendra Alkesindo

No	Faktor Penilaian	2014
1	Ketelitian kerja	45,32%
2	Ketahanan kerja	43,54%
3	Pendokumentasian	32,20%
4	Komunikasi	32,65%
5	Mandiri	27,43%
6	Dapat diandalkan	39,44%

Sumber: *Annual Report* PT Rajendra Alkesindo tahun 2014

Dari tabel 1 diatas tentang gambaran kinerja karyawan PT Rajendra Alkesindo dapat diketahui bahwa ketelitian kerja karyawan pada tahun 2013 adalah 45,32%, ketahanan kerja karyawan adalah 43,54%, pendokumentasian adalah 32,20%, komunikasi 27,43%, kemandirian karyawan adalah 27,43% dan dapat diandalkan adalah 39,44%. Gambaran kinerja yang menjadi perhatian utama yang akan peneliti kupas lebih mendalam adalah pada dimensi Mandiri, berdasarkan hasil observasi awal diperoleh keterangan bahwa beberapa karyawan dapat dikatakan kurang madiri, hal tersebut terlihat dari cara karyawan dalam bekerja selalun cenderung membutuhkan pendamping yang lebih tinggi jabatannya atau orang yang lebi lama masa kerjanya, kurang percaya diri dalam melakukan setiap tugas yang menjadi tanggungjawabnya dengan selalu menayakan hal-hal yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya dengan menanyakan apakah seperti ini atau begini, padahal karyawan tersebut telah lama bekerja pada divisi yang ditempatinya.

Keadaan kinerja karyawan dalam organisasi perusahaan PT Rajendra Alkesindo berdasarkan situasi diatas, perlu mendapatkan dorongan-dorongan yaitu berupa motivasi. 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). 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; Hakim, 2006). Beberapa peneliti telah menguji hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan, pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja menunjukan hasil yang sama bahwa hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan menunjukan hubungan positif dan signifikan (Cahyono, 2005; Hakim, 2006).

Kepemimpinan transformasional memiliki beberapa karakteristik yang dapat mempengaruhi atau merubah tingkat produktivitas karyawan. Apakah karyawan terpengaruh oleh pemimpinnya atau sebaliknya. Untuk mengetahui sejauh mana pengaruh kepemimpinan transformasional yang telah dijalankan oleh pimpinan PT Rajendra Alkesindo, berikut ini adalah gambaran mengenai kepemimpinan transformasional berdasarkan persepsi masing-masing karyawan.

Tabel 1.2
Gambaran Kepemimpinan Transformasional PT Rajendra Alkesindo

No	Uraian		2014
1	Pengawasan Dan Bimbingan Bawahan		25,36 %
2	Perencanaan		28,56 %
3	Pendelegasian Tugas		45,08 %
4	Pengambilan Keputusan		46,43 %

Sumber: Data yang diolah peneliti

Berdasarkan tabel 2 diatas tentang gambaran kepemimpinan transformasional PT Rajendra Alkesindo dapat diketahui bahwa pengawasan dan bimbingan bawahan adalah 25,36%, perencanaan adalah 28,56%, pendelegasian tugas adalah 45,08%, dan pengambilan keputusan adalah 46,43%. Sehingga penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan membahas lebih mendalam mengenai dimensi pengawasan dan bimbingan kepada bawahan. Dari data primer tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan transformasional yang dijalankan oleh pimpinan pada PT Rajendra Alkesindo kurang optimal.

Seorang pemimpin transformasional harus dapat memberikan dorongan kepada para karyawan, agar karyawan yang dipimpinnya dapam mencapai kinerja maksimal seperti yang diharapkan dan dituangkan dalam setiap tujuan organisasi, motivasi dipandang penting untuk memberikan dorongan-dorongan dalam diri karyawan agar karyawan dapat bekerja secara maksimal, untuk lebih jelasnya mengenai gambaran motivasi karyawan di PT Rajendra Alkesindo, dapat digambarkan dalam tabel berikut ini :

Tabel 3
Gambaran Motivasi Karyawan PT Rajendra Alkesindo

No	Uraian	2012	2013	2014
1	Tanggungjawab	32,73%	36,88%	34,20%
2	Keterampilan	48,25%	52,70%	48,11%
3	Inovasi	32.00%	34,28%	32,75%
4	Kerjasama	28,32%	26,56%	25,40%

Sumber: *Annual Report* PT Rajendra Alkesindo

Berdasarkan tabel 3 gambaran motivasi karyawan PT Rajendra Alkesindo dapat diketahui bahwa tanggung jawab karyawan dari tahun 2012 sampai 2013 mengalami kenaikan dari 32,73% menjadi 36,88% namun pada tahun 2014 mengalami penurunan menjadi 34,20%. Keterampilan kerja pada tahun 2012 adalah 48,25% mengalami kenaikan pada tahun 2013 menjadi 52,70% tetapi pada tahun 2014 mengalami penurunan menjadi 48,11%, inovasi karyawan pada tahun 2012 adalah 32,00% dan pada tahun 2013 adalah 34,28% kembali menurun pada tahun 2014 menjadi 32,75%, kerjasama karyawan pada tahun 2012 adalah 28,32% pada tahun 2013 menjadi 26,56% mengalami penurunan dan pada tahun 2014 mengalami penurunan kembali menjadi 25,40%. Dari data tersebut diatas pada dimensi motivasi, peneliti tertarik untuk mengupas secara lebih mendalam terutama pada indikator kerjasama, berdasarkan hasil observasi awal yang peneliti lakukan pada perusahaan PT Rajendra Alkesindo diperoleh keterangan bahwa para karyawan dalam hal kerjasama sangat rendah salah satunya terlihat dari cara kerja yang membutukan penyelesaian dengan cara kerjasama, tetapi hasil yang didapat kurang maksimal dikarenakan mereka terbiasa melakukan pekerjaan secara individu.

Konsekuensi logis dari tingginya motivasi yaitu disiplin, terurama pelaksanaan disiplin, pelaksanaan disiplin dilakukan bukan hanya karena adanya hukuman, tetapi menjadi acuan karyawan untuk meningkatkan produktivitas dan performa kerja yang dituangkan dalam tujuan organisasi. 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 (Budi Setiyawan dan Waridin, 2006). Menurut (Budi Setiyawan, 2006; Waridin, 2006; Aritonang, 2005) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan.

Pelaksanaan disiplin kerja karyawan PT Rajendra Alkesindo digambarkan dalam tabel:

Tabel 4
Gambaran Pelaksanaan Disiplin Kerja Karyawan PT Rajendra Alkesindo

NO	Uraian	2012	2013	2014
1	Datang Terlambat	18,48%	21,10%	22,30%
2	Tidak Hadir	18,58%	21,47%	23,00%

Sumber: *Annual Report* PT Rajendra Alkesindo

Diketahui karyawan yang datang terlambat pada tahun 2012 18,48% mengalami kenaikan pada tahun 2013 menjadi 21,10% dan pada tahun 2014 mengalami kenaikan kembali menjadi 22,30%, tidak hadir karyawan pada tahun 2012 adalah 18,58% pada tahun 2013 21,47% dan pada tahun 2014 mengalami kenaikan menjadi 23,00%. Berdasarkan survei pendahuluan, peneliti menemukan adanya beberapa karyawan yang kurang menaati tata tertib, ketentuan-ketentuan perusahaan yang memberatkan karyawan seperti datang terlambat dan tidak hadir, disamping gaya kepemimpinan dan motivasi yang cukup tinggi. Kemudian timbul pemikiran bagaimana keseluruhan faktor tersebut saling berkesinambungan sehingga mempengaruhi pelaksanaan disiplin kerja pegawai yang berimplikasi pada kinerja karyawan.

Untuk mendapatkan karyawan yang mampu bekerja dengan jenis pekerjaan yang

dibutuhkan, maka PT Rajendra Alkesindo menetapkan kualifikasi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Sampai 2015, jumlah karyawan PT Rajendra Alkesindo sebanyak 41 orang. Jumlah tersebut mengalami kenaikan dari tahun 2014 yang berjumlah 34 orang.

Pegawai PT Rajendra Alkesindo berjumlah 41 orang, untuk lebih jelasnya dapat digambarkan melalui tabel berikut ini, yaitu:

Tabel 5
Komposisi PT Rajendra Alkesindo Tahun 2014 Berdasarkan Tingkat Pelatihan

No	Pelatihan	Jumlah	Prosentase (%)
1.	S1/ Strata satu	20	48,78
2.	DIII/ Diploma	6	14,63
3.	SMA/ Sederajat	15	36,59
	Jumlah Keseluruhan	**41**	**100**

Sumber : Bagian Sumber Daya Manusia PT Rajendra Alkesindo

Dari data tabel diatas dapat diperoleh keterangan bahwa didominasi oleh lulusan S1 dan Diploma yang merupakan tenaga pelaksana bagian dari manajemen atau organisasi menengah, tantangan bagi PT Rajendra Alkesindo menurut peneliti adalah dalam menggerakan para tenaga pelaksana tersebut, kurangnya kerjasama, kurang mandiri para tenaga pelaksana menurut peneliti adalah hal-hal yang mengakibatkan rendahnya kinerja karyawan PT Rajendra Alkesindo yang akan peneliti buktikan pada Hipotesis dan Pembahasan pada bab-bab selanjutnya.

Berdasarkan survei pendahuluan, peneliti menemukan adanya kekurang menaati tata tertib, ketentuan-ketentuan perusahaan yang memberatkan karyawan, disamping Pelatihan dan motivasi yang cukup tinggi. Kemudian timbul pemikiran bagaimana keseluruhan tersebut saling berkesinambungan sehingga mempengaruhi kinerja karyawan.

Keberhasilan pencapaian visi dan misi suatu perusahaan dalam hal ini akan sangat dipengaruhi oleh tingkat sumber daya manusia, oleh sebab itu manusia sebagai subjek pelaku sangat berperan dan menentukan baik sebagai perencana, pelaksana, pengguna, atau pun sebagai evaluator dari hasil kegiatan. Dengan demikian PT Rajendra Alkesindo sebagai perusahaan Perdagangan diharapkan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Untuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas yang sesuai dengan kualifikasi PT Rajendra Alkesindo, maka pihak Perusahaan harus bisa memotivasi karyawannya agar mereka mengerti tujuan tindakan mereka dan meyakini akan mencapai tujuan perusahaan. Secara umum, perusahaan menciptakan motivasi dengan memberikan insentif dan imbalan serta kesempatan untuk pembelajaran dan pertumbuhan. Manajer memiliki peran yang amat besar untuk memotivasi karyawan agar bekerja sebaik-baiknya. Manajer memiliki tugas melaksanakan proses memotivsi dengan menggunakan secara optimal insentif yang disediakan oleh PT Rajendra Alkesindo. Dengan manajemen yang efektif diharapkan dapat menimbulkan dan meningkatkan kinerja karyawan yang baik.

Sehubungan dengan permasalahan tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengambil judul tesis adalah sebagai berikut : "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Motivasi dan Pelaksanaan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Rajendra Alkesindo)"

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT Rajendra Alkesindo
2. Seberapa besar pengaruh Motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT Rajendra Alkesindo
3. Seberapa besar pengaruh Disiplin Kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai di PT Rajendra Alkesindo
4. Seberapa besar pengaruh Kepemimpinan motivasi, dan disiplin kerja terhadap

kinerja pegawai di PT Rajendra Alkesindo

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan PT Rajendra Alkesindo.
2. Mengetahui pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Rajendra Alkesindo.
4. Mengetahui Besarnya pengaruh Kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin kerja terhadap kinerja karyawani PT Rajendra Alkesindo

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan Transformasional

Konsep kepemimpinan transformasional mengintegrasilan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi, kebanyakan teori terbaru dari kepemimpinan transformasional sangat dipengaruhi oleh Burns (1978) dimana kepemimpinan transformasional menyerukan nilai-nilai moral dari pada pengikut dalam upaya-upaya untuk meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan untuk memobilisasi energi dan sumber daya mereka untuk mereformasi institusi.

Disatu sisi juga Menurut Burns kepemimpinan transformasional merupakan suatu proses dimana pemimpian dan pengikutnya bersama-sama saling meningkatkan dan mengembangkan moralitas dan motivasinya. (Burns dalam Yukl, 2010 : 290). Sedangkan menurut Bass yang dikutif dalam Yukl, kepemimpinan transformasional yaitu suatu kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja dan nilai-nilai kerja yang disiapkan karyawan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi. (Bass dalam Yukl, 2009 : 131)

Yukl (2009:315) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melaui dampaknya tentang bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai kemanjuran diri secara kolektif dan pembelajaran tim. Disini para pemimpin transformasional membuat para pengikutnya menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan serta membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan pribadi diatas kepentingan organisasi.

Motivasi

McClelland memberikan definisi motivasi sebagai kekuatan-kekuatan pertimbangan seseorang yang mempengaruhi cara kerjanya (Edy Sutrisno, 2010). Wexley dan Yuky (M. Shobaruddin, 2005 : 102) mengatakan motivasi adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh karena itu motivasi kerja dalam psikologi biasa disebut sebagai pendorong semangat kerja.Untuk lebih jelasnya, pengertian motivasi kerja dapat diketahui seperti yang dikemukakan oleh Murray (Wijono, 2010 : 20), bahwa definisi motivasi adalah sebuat faktor yang mengakibatkan munculnya, memberi arah dan menginterpretasikan perilaku seseorang.

Kemudian (Wijono, 2010 : 20), memberi definisi motivasi sebagai perilaku yang dikontrol oleh pengontrolan pusat manusia yang mengarahkan individu untuk mencapai suatu tujuan. Bahwa motivasi kerja didefinisikan sebagai kondisi-kondisi yang mempengaruhi pemunculan, arah dan pemeliharaan perilaku yang relevan dalam situasi kerja. (Dian, 2009 : 33), menjelaskan motivasi adalah:

"motivasion to work is s term in orgaisational behavior to describe the forces within an individual that account for the level, direction and pesrsistance of effort expenden to work".

Inti dari definisi retsebut menunjukan bahwa motivasi kerja berkaitan dengan upaya (*effort*) yang dikeluarkan oleh seseorang dalam bekerja.

Disiplin Kerja

Menurut pendapat Siswanto Sastrohadiwiryo (2003 : 291) disiplin kerja dapat didefinisikan sabagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap

peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran disini merupakan sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, dia akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan.

Menurut jurnal Psikologi: Prestasi Kerja, dari Baskorowati, prestasi kerja merupakan hasil atau taraf kesuksesan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, menurut kriteria yang berlaku untuk pekerjaan tertentu. Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut diatas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja pegawai merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi atau organisasinya baik yang tertulis maupun tidak tertulis sehingga diharapkan pekerjaan yang dilakukan efektif dan efesien.

Pelaksanaan Disiplin

Menurut konsep *just cause* yang dikemukakan (Cascio dikutip dari Diah 2009 : 22) disiplin itu tidak hanya berisi tentang pelaksanaannya aturan atau pelanggaran aturan yang dilakukan saja, tetapi juga memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mendengarkan duduk persoalan secara adil dan memberikan hukuman yang sesuai dengan bukti-bukti kesalahan pegawai. Lebih jauh dikemukakan Cascio (Diah, 2009 : 22) bahwa pegawai cenderung akan menerima pendisiplinan jika: (1) tindakan disiplin dilaksanakan secara konsisten; (2) aturan-aturan yang ada di perusahaan dipublikasikan kepada seluruh pegawai; (3) aturan-aturan yang ditetapkan mempunyai dasar yang jelas.

Menurut Cascio disiplin sangat dibutuhkan dalam rangka pengawasan manajemen, jadi idealnya, disiplin dapat berfungsi sebagai mekanisme korektif untuk menciptakan dan mempertahankan kinerja yang produktif dan responsif, namun dalam banyak kasusditemukan beberapa manajemen yang menghindari penerapan disiplin kerja pegawai, dengan alasan karena (1) ketidaktahuan akan peraturan organisasi; (2) takut ada keluhan atau pengaduan dari pegawai; (3)takut kehilangan pertemanan dengan pegawai (Diah, 2009 : 23).

Kinerja

I. Kinerja adalah ukuran dari keberhasilan suatu organisasi terdapat beberapa definisi kinerja. Bernardine dan russel (Edy Sutrisno, 2010 : 150) mengemukakan bahwa kinerja pegawai merupakan keberhasilan yang dicapai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan atau aktivitas selama periode waktu tertentu.
II. Byars dan Rue (Edy Sutrisno, 2010 : 150), mengemukakan bahwa kinerja merupakan tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya, pengertian ini mencakup bobot kemampuan individu didalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang adal didalam pekerjaannya. Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67), memberikan definisi kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya, oleh karena itu disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Anwar Prabu Mangkunegara, 2009 :67)

Menurut Faustino Cardoso Gomes, (2003 : 142) mengemukakan bahwa Kinerja adalah Catatan outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama suatu periode waktu tertentu.

Menurutnya Kinerja seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain :

1. *Quantity of work* (kuanlitas kerja)
   Jumlah kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
2. *Quality of work* (Kualitas kerja)
   Kualitas kerja yang dicapai pegawai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge* (Pengetahuan pekerjaan)
   Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya.
4. *Creativeness* (Kreativitas)
   Keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation* (Kerjasama)
   Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
6. *Dependability* (Kesadaran)
   Kesadaran dan dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja.
7. *Initiative* (Inisiatif)
   Semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal qualities* (Kualitas personal)
   Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah-tamahan, dan integritas pribadi.

HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan tinjauan teoritis, hasil penelitian yang relevan, dan kerangka berfikir penelitian di atas, dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Berpengaruh terhadap terhadap Kinerja Pegawai di PT Rajendra Alkesindo.
2. Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap terhadap Kinerja Pegawai di PT Rajendra Alkesindo.
3. Budaya Kerja Berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di PT Rajendra Alkesindo.
4. Terdapat pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di PT Rajendra Alkesindo.

METODOLOGI PENELITIAN

Objek Penelitian

Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin terhadap kinerja karyawan. Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai, maka digunakan dua jenis penelitian yaitu deskriptif dan verifikatif.

Sumber Data Penelitian

Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. Data primer dikumpulkan dengan bantuan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian peneliti, karenanya dipandang sebagai semesta penelitian (Ferdinand, 2006). Poulasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di perusahaan PT Rajendra Alkesindo yang berjumlah 41 karyawan. Sampel merupakan subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini tidak digunakan teknik sampling karena sampel yang diteliti adalah keseluruhan dari populasi yang ada atau disebut dengan sensus. Mengingat jumlah populasi hanya sebesar 41 karyawan, maka layak untuk diambil keseluruhan untuk dijadikan sampel tanpa harus mengambil sampel dalam jumlah tertentu. Sehingga sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan tiap bagian unit dalam PT Rajendra Alkesindo.

Teknik Analisis

Teknik analisis yang digunakan adalah teknik analisis deskriptif. Teknik analisis deskriptif digunakan untuk mendiskripsikan variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), Disiplin Kerja (X_3) dan Kinerja Pegawai (Y), dengan cara menghitung rata-rata masing-masing variabel penelitian

Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan untuk menunjukkan hubungan yang memperlihatkan seberapa besar pengaruh sebuah variabel tertentu baik pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap variabel lainnya. Jadi dalam hal ini persoalannya adalah sebab akibat. Istilah yang akan digunakan dalam analisis jalur ini adalah variabel eksogen yang merupakan variabel penyebab (X). variabel endogen yang merupakan akibat (Y) dan variabel implisit (Є) yang merupakan faktor-faktor lain dari variabel eksogen.

Koefisien Determinasi

Berdasarkan perhitungan korelasi, maka diperoleh koefisien determinasi yaitu suatu bilangan yang dinyatakan dalam persen yang menunjukkan berapa besar proporsi variable Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), Disiplin Kerja (X_3) dan Kinerja Pegawai (Y) yang dirumuskan sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar pengaruh Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas PT Rajendra Alkesindo. Gambaran dari diagram jalur adalah *regresi linear multiple*, maka pengujian hipotesis dilakukan dengan dua tahap, yaitu :

Hipotesis keseluruhan

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Ho : $\rho yx_1 = \rho yx_2 = \rho yx_3 = 0$:
Tidak terda-pat pengaruh signifikan motivasi, disiplin dan kepuasan kerja terhadap kinerja Pegawai PT Rajendra Alkesindo.

Hi : $\rho yx_1 \neq \rho yx_2 \neq \rho yx_3 \neq 0$:
Terdapat pengaruh signifikanmotivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT Rajendra Alkesindo.

Hipotesis secara parsial

Apabila pada pengujian secara keseluruhan Ho ditolak, artinya sekurangkurangnya ada sebuah $\rho yx_1 \neq 0$. Untuk mengetahui ρyx_1 yang mana sama dengan 0, atau untuk menguji hipotesis konseptual yang diajukan, maka dilakukan pengujian individual. Untuk menguji koefisien jalur secara individual, rumus pengujiannya menggunakan matriks korelasi. Apabila hipotesis utama dalam penelitian signifikan, maka selanjutnya dapat dilakukan pengujian untuk sub hipotesis, yaitu :

Pengaruh X_1 terhadap Y

1. Ho : $\rho yx_1 = 0$:
   Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

   H1 : $\rho yx_1 \neq 0$:
   Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai

Pengaruh X_2 terhadap Y

2. Ho : $\rho yx_2 = 0$:
   Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

   H1 : $\rho yx_2 \neq 0$:
   Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengaruh X_3 terhadap Y

3. Ho : $\rho yx_{3v} = 0$:
   Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

   H1 : $\rho yx_3 \neq 0$:
   Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Pengujian Hipotesis secara simultan:

Hipotesis ke satu digunakan uji F dengan rumus:

$$F = \frac{(n - k - l)\, R^2_{yx\,k}}{k(-R^2_{yx\,k})}$$

Kriteria uji, Ho ditolak jika nilai F hitung ≥ F table, dengan demikian H1 diterima.

Kriteria uji, Ho ditolak jika nilai t hitung ≥ t table, dengan demikian H1 diterima.

HASIL PENELITIAN

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui besar pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Pelaksanaan Disiplin terhadap kinerja karyawan . Dalam penelitian ini variabel Kepemimpinan Transformasional , Motivasi dan Pelaksanaan Disiplin sebagai variabel sebab (variabel eksogen) dan kinerja karyawan sebagai variabel akibat (variabel endogen). Langkah awal dalam perhitungan adalah mengetahui besaran korelasi antar variabel. Hasil perhitungan korelasi antar variabel yang diteliti menunjukan bahwa korelasi variabel Kepemimpinan Transformasional dengan variabel Motivasi adalah sebesar 0,428. Hubungan variabel Kepemimpinan Transformasional dengan Pelaksanaan Disiplin adalah sebesar 0,446 dan hubungan Motivasi dengan Pelaksanaan Disiplin adalah sebesar 0,615.

Tabel 6
Coefficientsa

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.778	2.651		1.425	.162
	kepemimpinan transformasi	.285	.051	.276	5.574	.000
	motivasi	.572	.050	.628	11.545	.000
	pelaksanaan disiplin	.237	.060	.223	3.945	.000

Sumber: Pengolahan data SPSS 18.0

Berdasarkan tabel 6 diatas terutama pada bagian *Standardized Coefficients Beta* dapat diketahui bahwa nilai nilai koefisien setiap variabel yang di uji. Untuk variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) memiliki koefisien jalur sebesar 0,276. Untuk variabel Motivasi (X2) memiliki koefisien jalur sebesar 0,628 dan untuk variabel Pelaksanaan Disiplin (X3) memiliki koefisien jalur sebesar 0,223. Dengan demikian dapat di ketahui bahwa koefisien pada variabel Motivasi memiliki nilai yang paling tinggi dan paling berpengaruh.

Tabel 7
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.932[a]	.870	.845	2.729

Sumber: Pengolahan data SPSS 18.0

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat dilihat bahwa *R Square* yang dihasilkan dari pengolahan data adalah sebesar 0,870. Hal ini memiliki makna bahwa pengaruh secara bersama-sama variabel kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin terhadap kinerja karyawan sebesar 0,870. Selain pengaruh variabel Kepemimpinan Transformasional,motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan, terdapat probabilitas munculnya pengaruh variabel lain (epsilon/ residu).

Maka untuk menghitung besarnya koefisien pengaruh variabel dimaksud digunakan rumus sebagai berikut :

$$\rho_{y\varepsilon} = 1 - R^2$$
$$= 1 - 0{,}870$$
$$= 0{,}130$$

Besar koefisien jalur untuk faktor lain yang tidak masuk dalam spesifikasi adalah 0,069. Dengan demikian maka akan didapatkan persamaan jalur pada penelitian ini, sesuai dengan apa yang terdapat pada koefisien beta yang telah di ketahui yaitu:

$$Y = 0{,}276X_1 + 0{,}628\,X_2 + 0{,}223X_3 + 0.130$$

Dimana

Y = Kinerja Karyawan
X_1 = Kepemimpinan Transformasional
X_2 = Motivasi
X_3 = Kompensasi Karyawan
ε = Faktor-faktor lain diluar Y, X_1 , X_2 dan X_3.

Tabel 8
Pengaruh X1, X2 dan X3 Langsung dan Tidak langsung terhadap Y

Variabel	Koefisien Beta	Pengaruh Langsung	P. Tidak Langsung x1	x2	x3	Tot. Pengaruh Tdk Langsung
x1	0.276	0.0762		0.077	0.038	0.115
x2	0.628	0.394	0.077		0.060	0.137
x3	0.223	0.050	0.038	0.060		0.098
TOTAL PENGARUH						

sumber : Data Olahan

Pembahasan Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di PT Rajendra Alkesindo

Setelah pengujian koefisien jalur dari Kepemimpinan Transformasional (X1) ke Kinerja Karyawan (Y) secara statistik bermakna selanjutnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara langsung dan tidak dari Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,0762 atau 7,6%. Sedangkan Pengaruh tidak langsung Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Motivasi (X_2) sebesar 0,077 atau 7,7%. Dan Pengaruh tidak langsung Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Pelaksanaan Disiplin (X_3) sebesar 0,038 atau 3,8%.

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan sebesar 7,6%. Besarnya pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompetensi memberikan penambahan pengaruh sebesar 7,7% dan pengaruh tidak langsung Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Pelaksanaan Disiplin memberikan penambahan pengaruh sebesar 3,8%, sehingga Total Pengaruh (Pengaruh langsung dan tidak langsung) Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan diperoleh sebesar 19,1%.

Secara deskriptif variabel Kepemimpinan Transformasional di PT Rajendra Alkesindo ada pada kategori baik. Namun banyak hal kurang baik dan rendah seperti kurangnya Pimpinan memberikan arahan kepada karyawan untuk bekerja dengan benar dan karyawan menerimanya juga Pemimpin belum menyampaikan visi, misi dan tujuan lembaga serta belum membantu karyawan dalam memahami tujuan yang ingin dicapai, karena memang pimpinan jarang memberikan arahan kepada bawahannya bahkan visi misi dan tujuan pun tidak pernah disampaikan kepada para bawahan dan seluruh *stakeholder.* Dari hasil supervisi ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan Kepemimpinan Transformasional di PT Rajendra Alkesindo yang diharapkan pimpinan lebih perhatian terhadap karyawannya.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Rajendra Alkesindo

Setelah pengujian koefisien jalur dari Motivasi (X2) ke Kinerja Karyawan (Y) secara statistik bermakna selanjutnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara langsung dan tidak dari Kompetensi Karyawan (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengaruh langsung Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0, 394 atau 39,4%. Pengaruh tidak langsung Variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) 0,077 atau 7,7%. Pengaruh tidak langsung Variabel Motivasi (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Pelaksanaan Disiplin (X3) sebesar 0,060 atau 6%.

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung Motivasi terhadap Kinerja Karyawan sebesar 39,4%. Besarnya perhitungan diperoleh pengaruh tidak langsung Motivasi terhadap Kinerja Karyawan karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompensasi memberikan penambahan pengaruh sebesar 7,7% dan pengaruh tidak langsung variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompensasi memberikan penambahan pengaruh sebesar 6%. Maka Total Pengaruh (Pengaruh langsung

dan tidak langsung) Motivasi terhadap Kinerja diperoleh sebesar 53,2%. Artinya bahwa semakin tinggi.

Fakta dilapangan bahwa variabel Motivasi, pengaruhnya terhadap kinerja guru pada urutan pertama dibandingkan variabel lainnya. Hal ini dapat diartikan bahwa di Rajendra Alkesindo variabel Motivasi sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dapat diterima karena kinerja karyawan dipengaruhi oleh motif-motif individu dalam berinteraksi dengan lingkungan. Hal ini berkaitan dengan pengembangan karir dari seseorang yang telah berhasil memenuhi kebutuhan dasar.

Secara deskriptif variabel Motivasi di PT Rajendra Alkesindo ada pada kategori cukup baik. Namun banyak hal kurang baik dan rendah seperti kurangnya Batas waktu kerja yang diberikan dalam penyelesaian tugas, membantu karyawan bekerja lebih baik dan tuntas mendapatkan nilai yang cukup baik setelah dilakukan wawancara dengan beberapa karyawan terkait batas waktu sebenarnya kurang begitu cukup, karena banyak pekerjaan yang dikerjakan setelah akan mendekati batas waktu akhir, sehingga dari segi hasil mungkin ada yang kurang begitu memuaskan. Selain itu untuk karyawan kurang menikmati kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, pada umumnya karyawan bekerja secara individu dan sering mengabaikan rekan kerja yang lain, ini tentunya tidak baik untuk sebuah organisasi yang bisa menyebabkan persaingan yang tidak sehat. Termasuk Dalam menyelesaikan pekerjaan karyawan selalu berkomunikasi dengan rekan kerja, realitas dilapangan banyak karyawan kurang berkomunikasi dengan rekan kerja yang lainnya apalagi selalu berusaha membantu orang lain, walaupun tidak diminta, itu sebenarnya tidak ditemukan diperusahaan.

Pengaruh Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan di PT Rajendra Alkesindo

Setelah pengujian koefisien jalur dari Pelaksanaan Disiplin (X3) ke Kinerja Karyawan (Y) secara statistik bermakna selanjutnya dapat diketahui besarnya pengaruh secara langsung dan tidak dari Kompensasi Karyawan (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y). Pengaruh langsung Pelaksanaan Disiplin (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 0,050 atau 5%. Pengaruh tidak langsung Variabel Pelaksanaan Disiplin (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Kepemimpinan Transformasional (X1) sebesar 0,038 atau 3,8%. Pengaruh tidak langsung Variabel Kompensasi (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui variabel Motivasi (X2) sebesar 0,060 atau 6%.

Dari hasil perhitungan di atas diperoleh pengaruh langsung variabel Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan sebesar 5%. Besar perhitungan di atas diperoleh pengaruh tidak langsung Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Kompensasi memberikan penambahan pengaruh sebesar 3,8% dan pengaruh tidak langsung Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan karena ada keterkaitan (hubungannya) dengan Motivasi memberikan penambahan pengaruh sebesar 6%. Total Pengaruh (Pengaruh langsung dan tidak langsung) Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan diperoleh sebesar 14,8%.

Fakta dilapangan bahwa variabel Disiplin, pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada urutan ketiga dibandingkan variabel lainnya. Hal ini dapat diartikan bahwa di Rajendra Alkesindo variabel pelaksanaan disiplin cukup berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal ini dapat diterima karena kinerja karyawan dipengaruhi oleh pelaksanaan disiplin yang sangat dibutuhkan dalam rangka pengawasan manajemen, jadi idealnya, disiplin dapat berfungsi sebagai mekanisme korektif untuk menciptakan dan mempertahankan kinerja yang produktif dan responsive.

Secara deskriptif variabel Pelaksanaan disiplin di PT Rajendra Alkesindo ada pada kategori cukup baik. Namun banyak hal kurang baik dan rendah seperti Peraturan ditempat kerja belum diterapkan secara konsisten karena peraturan belum diketahui

oleh semua karyawan, seharunya Semua peraturan memiliki dasar yang jelas karena masih banyak karyawan yang belum mengetahui jenis sanksi yang diberikan kepada karyawan apabila melakukan pelanggran. Sanksi yang diberikan kepada karyawan yang jarang masuk tidak sebanding dengan pelanggarannya, ini tentu sangat merugikan karyawan, banyak karywan yang mengeluh terkait sanksi yang diterapkan. Dari hasil supervisi ini dapat diketahui kelemahan sekaligus keunggulan dalam pelaksanaan disiplin, selanjutnya diupayakan solusi, pembinaan dan tindak lanjut tertentu sehingga karyawan dapat memperbaiki kekurangan yang ada sekaligus mempertahankan keunggulannya dalam pelaksanaan disiplin. Sudah sewajarnya kalau para karyawan mengharapkan saran dan bimbingan dari atasan mereka.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan di PT Rajendra Alkesindo

Hasil pengujian hipotesis mengenai pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel-variabel (X) terhadap variabel (Y) diatas maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut. Hasil yang diperoleh menunjukkan terdapat Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Di PT Rajendra Alkesindo sebesar 19,1%, pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Di PT Rajendra Alkesindo sebesar 53,2% dan pengaruh Pelaksanaan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan Di PT Rajendra Alkesindo sebesar 14,8%. Sehingga total pengaruh ketiga variabel terhadap kinerja guru sebesar 87%. Artinya setiap peningkatan ketiga variabel tersebut secara bersama-sama maka varibel kinerja karyawan di PT Rajendra Alkesindo ikut naik sebesar 87%. Hal ini bisa diartikan jika Kepemimpinan Transformasional baik, maka karisma, inspirasional, perhatian individual, serta stimulus intelektual akan berdampak signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Jika dilihat dari komposisi keberpengaruhan terlihat bahwa Motivasi terhadap Kinerja karyawan Di PT Rajendra ALkesindo paling besar diantara ketiga variabel yang diteliti dan diikuti dengan pengaruh kepemimpinan Tranformasional dan terakhir Pelaksanaan disipin. Hal ini mengandung makna motivasi memberikan pengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan, semakin baik motivasi kerja maka akan semakin tinggi prestasi kerja dan kinerja karyawan, tanpa motivasi yang baik akan sulit bagi perusahaan mencapai hasil kerja yang optimal. Variabel berikutnya yaitu pelaksanaan disiplin cukup dominan pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja karyawan, karena bagi mayoritas pegawai cenderung akan menerima pendisiplinan jika tindakan disiplin dilaksanakan secara konsisten, aturan-aturan yang ada di perusahaan dipublikasikan kepada seluruh pegawai, aturan-aturan yang ditetapkan mempunyai dasar yang jelas.

Berdasarkan hasil deskriptif, bahwa kinerja karyawan di PT Rajendra Alkesindo pada kategori yang cukup baik, namun ada beberapa hal yang masih perlu untuk ditingkatkan kondisi ini terlihat dari, fungsi supervisi dari pimpinan yang masih kurang optimal, motivasi para karyawan khususnya pelaksanaan disiplin dirasa masih kurang dan perlu untuk ditingkatkan

Secara total pengaruh Kepemimpinan Transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin terhadap Kinerja karyawan di PT Rajendra Alkesindo diperoleh sebesar 87%, sedangkan sisanya sebesar 13% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel-variabel yang diteliti dalam penulisan Tesis ini. Faktor lain itu antara lain: Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi dan Kompensasi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, Motivasi dan pelaksanaan disiplin terhadap kinerja karyawan di PT Rajendra Alkesindo, penulis memperoleh kesimpulan-kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Transformasional berpe-

ngaruh signifikan terhadap kinerja pegawai hasil perhitungan menunjukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung yang cukup besar yaitu sebesar 11,5% pengaruh tidak langsung melalui motivasi 3,7% dan pengaruh tidak langsung melalui pelaksanaan disiplin sebesar 5,3%. Total pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sebesar 20,4% dan dapat dikatakan bahwa pengaruh kepemimpinan transformasional cukup besar terhadap kinerja

2. Motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, hasil perhitungan menunjukan motivasi memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja sebesar 12,5% pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 3,7% dan pengaruh tidak langsung melalui pelaksanaan disiplin sebesar 4,8%. Total pengaruh motivasi terhadap kinerja sebesar 21% dan dapat dikatakan bahwa pengaruh motivasi paling dominan terhadap kinerja.
3. Pelaksanaan disiplin berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja, hasil perhitungan menunjukan 9,5% pengaruh tidak langsung melalui kepemimpinan sebesar 5,3% dan pengaruh tidak langsungmelalui motivasi sebesar 4,8% total pengaruh pelaksanaan disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 19,6% dan dapat dikatakan bahwa pengaruh pelaksanaan disiplin cukup besar terhadap kinerja.
4. Total pengaruh secara simultan kepemimpinan transformasional dan motivasi dan pelaksanaan disiplinberpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Rajendra Alkesindo, pengaruh total variabel kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 61%.

Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat disimpulkan bahwa jika variabel kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin kerja dilakukan secara bersama-sama dengan baik dan saling menguatkan akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, dan jika variabel epsilon yaitu variabel diluar penelitian ini ditambahkan maka kemungkinan pengaruhnya atau kontribusinya akan lebih sempurna, variabel lain yang merupakan konsentrasi dan kajian dalam ilmu manajemen seperti Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi, Kompensasi dan lain sebagainya.

Dengan demikian hipotesis penelitian pada penulisan ini membuktikan bahwa ketiga variabel yang diujikan seperti kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT Rajendra Alkesindo.

SARAN

Berikut ini adalah beberapa saran yang penulis ajukan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan di PT ajendra Alkesindo. Saran-saran tersebut di antaranya adalah:

1. Pengaruh komponen kepemimpinan transformasional secara parsial ada pada urutan kedua terbesar, namun begitu hal tersebut bukan berarti bahwa kepemimpinan tersebut sudah sempurna. Untuk menyempurnakan kepemimpinan transformasional di sana hendaknya pimpinan lebih sering menggali pengetahuan tentang kepemimpinan baik itu melalui media cetak maupun elektronik. Selain itu dia juga harus lebih banyak berinteraksi dengan pimpinan perusahaan pesaing sehingga pengetahuannya mengenai bisnisnya semakin luas.
2. Pengaruh komponen motivasi karyawan secara parsial dikategorikan paling besar, guna meningkatkan motivasi karyawan hendaknya perusahaan bukan hanya menerapkan sanksi pada setiap pelanggaran akan tetapi ia juga harus mulai menerapkan peraturan yang memberikan kompensasi tertentu kepada setiap prestasi yang di tunjukkan karyawan.
3. Pengaruh komponen pelaksanaan disiplin karyawan secara parsial dikategorikan paling kecil diantara ketiga variabel lainnya, guna meningkatkan pengaruh pelak-

sanaan disiplin terhadap kinerja maka pimpinan hendaknya melakukan evaluasi terhadap perilaku karyawan yang sering melanggar peraturan. Karyawan harus di libatkan dalam suatu pelatihan mengenai kepribadian sehingga ia mampu memahami arti pentingnya suatu kedisiplinan.

4. Pengaruh komponen kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 61%, guna meningkatkan pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan pelaksanaan disiplin terhadap kinerja karyawan di ikut sertakan dalam berbagai pelatihan dan seminar yang berhubungan dengan bidang kerjanya sehingga kompetensi karyawan akan lebih meningkat lagi. Hal tersebut nantinya di harapkan mampu lebih meningkatkan kembali kinerja karyawan di perusahaan yang pada nantinya jika kinerja perusahaan ini baik akan memberikan timbal balik kesejahteraan kepada para karyawan.
5. Variabel epsilon sebesar 39% di luar penelitian ini sebaiknya bisa di bahas dan digunakan dalam penyusunan tesis berikutnya. Variabel Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kompetensi dan Kompensasi jika di tambahkan akan memberikan pengaruh yang lebih signifikan lagi.

DAFTAR PUSTAKA

Aritonang, Lerbin R. 2005.. *Kepuasan Pelanggan. Pengukuran dan Penganalisisan Dengan SPSS*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.

Anwar Prabu Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rusda Karya

Augusty, Ferdinand. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.

B. Siswanto Sastrohadiwiryo. 2003. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi 2. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Cascio, Wayne F, 2005. *Managing Human Resources; Productivity, Quality Of Work Life, Profits*, International Edition. USA: Irwin/McGraw-Hill

Cahyono, Budhi dan Suharto, 2005, pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, *jurnal, JRBI* Vol. 1, Yogyakarta

Edy Sutrisno, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Predana Media Group

Gomes Cardoso, Faustino. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan V), Yogyakarta. CV Andi Offset.

Guritno, Bambang dan Waridin. 2005. Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI.* Vol 1. No 1. Hal: 63-74.

Hakim, Abdul. 2006. Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRBI.* Vol 2. No 2. Hal: 165-180.

Istijanto, 2009. *Aplikasi Praktis Riset Pemasaran*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

Koehler, Jerry W & Joseph M.Pankowski, 1997. *Transformational Leadership in Government*. Florida: St.Lucie Press

Moekijat. 2001. *Dasar-Dasar Motivasi*. Bandung: Pionir Jaya

Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan *Bisnis. Empirika*. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.

Suharto dan Cahyono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 13-30.

Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada

Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*. No 9. Hal: 106-115

Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia* untuk Perusahaan

Wexley, Kenneth N & Yulk, Gary A. 2003. *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personalia*, Alih bahasa Drs. M. Shobaruddin. Jakarta: Bina Aksara.

Wijono, Sutarto. 2010. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Kencana : Jakarta.

Yukl,G. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi,* Edisi Kelima. PT. Indeks. Jakarta 2013. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Prehallindo. Jakarta.

Yukl, G. 2010. *Kepemimpinan dalam organisasi*, Edisi Kelima. (Alih Bahasa Budi Suprianto) Jakarta: PT. Indeks .