

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, KEDISIPLINAN DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR
BALAI BESAR WILAYAH SUNGAI BENGAWAN SOLO**

NASKAH PUBLIKASI



Oleh :

**NILLA DYAH AGUSTINA
NIM. P 100 130 013**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2016**

HALAMAN PERSETUJUAN

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, KEDISIPLINAN DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR
BALAI BESAR WILAYAH SUNGAI BENGAWAN SOLO**

PUBLIKASI ILMIAH

Oleh:

NILLA DYAH AGUSTINA
P100130013

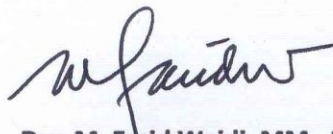
Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji oleh:

Dosen Pembimbing I



Drs. Wiyadi, MM., Ph.D.
NIK. 388

Dosen Pembimbing II



Drs. M. Farid Wajidi, MM., Ph.D.
NIK. 494

HALAMAN PENGESAHAN

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, KEDISIPLINAN DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR
BALAI BESAR WILAYAH SUNGAI BENGAWAN SOLO**

Oleh

NILLA DYAH AGUSTINA
P100130013

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji
Sekolah Pascasarjana
Universitas Muhammadiyah Surakarta
Pada hari Rabu, 23 Maret 2016
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Dewan Penguji:

1. Drs. Wiyadi, M.M., Ph.D.
(Ketua Dewan Penguji)
2. Drs. M. Farid Wajdi, M.M., Ph.D.
(Anggota I Dewan Penguji)
3. Dr. Samsudin, M.M.
(Anggota II Dewan Penguji)

(.....)
Wiyadi
(.....)
M. Farid Wajdi
(.....)
Samsudin
(.....)



Direktur,

Khudzaifah Dimiyati
Prof. Dr. Khudzaifah Dimiyati, S.H., M.Hum.
NIK. 537

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar strata II di satu perguruan tinggi dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila kelak terbukti ada ketidakbenaran dalam pernyataan saya di atas, maka akan saya pertanggungjawabkan sepenuhnya.

Surakarta, 26 April 2016

Penulis



NILLA DYAH AGUSTINA
P100130013

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, KEDISIPLINAN DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KANTOR BALAI BESAR
WILAYAH SUNGAI
BENGAWAN SOLO**

Oleh:

Nilla Dyah Agustina
Email: nila.mesty@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis signifikansi pengaruh: 1) motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. 2) kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. 3) kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. 4) kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. Sesuai tujuan yang ingin dicapai maka penelitian menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan metode survei. Populasi penelitian ini adalah karyawan yang ada di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. Sampel yang diambil 120 orang karyawan dengan menggunakan teknik simple random sampling. Alat pengumpul data utama menggunakan kuesioner yang dikembangkan sendiri oleh peneliti dan diuji validitas dan reliabilitas guna memenuhi syarat alat ukur yang baik. Alat analisis yang digunakan untuk pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda dengan menggunakan bantuan program SPSS 21.0 for Windows. Hasil penelitian ini menyimpulkan : 1) Semakin tinggi nilai persepsi responden terhadap motivasi kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. 2) Semakin tinggi nilai persepsi responden terhadap kepuasan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. 3) Semakin tinggi nilai persepsi responden terhadap kedisiplinan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. 4) Semakin tinggi nilai persepsi responden terhadap kepemimpinan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. 5) Motivasi kerja, kepuasan kerja, kedisiplinan kerja, dan kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo, terbukti dari nilai Fhitung (12,798) > Ftabel (2,45). 6) Motivasi kerja, kepuasan kerja, kedisiplinan kerja, dan kepemimpinan memberikan pengaruh sebesar 30,8% terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo, terbukti dari nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,308.

Kata kunci: *motivasi kerja, kepuasan kerja, kedisiplinan kerja, kepemimpinan, kinerja karyawan*

**THE EFFECT OF WORK MOTIVATION, WORK SATISFACTION, DISCIPLINE AND
LEADERSHIP TO EMPLOYEE PERFORMANCE IN BENGAWAN SOLO RIVER
REGION BIG HALL OFFICE**

by:

Nilla Dyah Agustina
email: nila.mesty@gmail.com

Abstract

The purpose of this study was to significant effect analysis: 1)work motivation to employee performance in Bengawan Solo River Region Big Hall Office 2) work satisfaction to employee performance in Bengawan Solo River Region Big Hall Office. 3) work discipline to employee performance in Bengawan Solo River Region Big Hall Office. 4) Leadership to employee performance in Bengawan Solo River Region Big Hall Office. Appropriate objectives so this study was using quantitative by survey method approach. This research population was all of employee in Bengawan Solo River Region Big Hall Office. Sample was taking 120 persons by using simple random sampling technique. The main data collection tool using a questionnaire developed by the researchers and tested for validity and reliability in order to qualify a good measuring tool. Analysis tools used to test this hypothesis using Multiplled Regresion Analysis using SPSS 21.0 for Windows. Results of this study concluded: 1) Excelsior assess the responder perception to work motivation hence excelsior also employees performance in Bengawan Solo River Region Big Hall Office. 2) Excelsior assess the responder perception to work satisfaction hence excelsior also employees performance in Bengawan Solo River Region Big Hall Office. 3) Excelsior assess the responder perception to work discipline hence excelsior also employees performance in Bengawan Solo River Region Big Hall Office. 4) Excelsior assess the responder perception to leadership hence excelsior also employees performance in Bengawan Solo River Region Big Hall Office. 5)work motivation, work satisfaction, work discipline and leadership have an effect simultaneous to employee performance in Bengawan Solo River Region Big Hall Office, was proven from F count value (12,798) > Ftable (2,45). 6) motivation, work satisfaction, work discipline and leadership was giving the effect equal to 30,8% to employee performance in Bengawan Solo River Region Big Hall Office, was proven from coefficient determination value (R^2) equal to 0,308.

Key word: work motivation, work satisfaction, work discipline, leadership, employee performance

PENDAHULUAN

Kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya adalah peningkatan motivasi kerja karyawan, kepuasan kerja karyawan, budaya organisasi, kompensasi, kedisiplinan, lingkungan kerja, dan sebagainya. Permasalahan yang sering terjadi di lingkungan Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya adalah beberapa bulan terakhir motivasi, kedisiplinan, dan kepuasan kerja karyawan yang semakin menurun. Hal ini terlihat dari beberapa karyawan yang merasa enggan dan malas-malasan dalam bekerja tidak ada gairah atau semangat dalam bekerja. Sehingga mengakibatkan motivasi kerja karyawan menjadi menurun dan terkadang berakibat pada tidak selesainya pekerjaan tepat waktu.

Menurunnya motivasi kerja karyawan mungkin disebabkan karena kurang adanya mental juara tertanam dalam diri para karyawan itu sendiri. Ada beberapa karyawan yang merasa kurang puas dalam bekerja. Hal ini disebabkan adanya pekerjaan yang monoton tanpa variasi sehingga mereka merasa bosan karena mereka tidak dapat menikmati pekerjaan yang sudah menjadi tugas dan kewajibannya. Pemberian *reward* atau penghargaan dalam bentuk bonus dan tunjangan bagi karyawan yang berprestasi juga kurang diperhatikan pihak kantor.

Kinerja karyawan yang menurun dapat disebabkan kurang disiplinnya karyawan dalam bekerja menyelesaikan tugasnya masing-masing. Disiplin kerja menurut Sinungan (2005: 143) adalah sebagai sikap mental tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk tujuan tertentu, kedisiplinan karyawan adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya.

Selain motivasi kerja, kepuasan kerja dan kedisiplinan karyawan, ada hal lain yang dapat mempengaruhi meningkatnya kinerja seorang karyawan, yaitu

kepemimpinan dari seorang pimpinan. Seorang pemimpin yang baik mampu memimpin, mengatur dan memajemen bawahannya agar kinerja karyawan secara umum stabil bahkan mengalami peningkatan. Menurut Wahab (2008: 97), dalam penkinerja tujuan perusahaan banyak unsur-unsur yang menjadi hal penting dalam pemenuhannya, diantaranya adalah unsur kepemimpinan atau pemimpin.

Berkaitan uraian tersebut, studi yang dilakukan bertujuan untuk (1)menganalisis signifikansi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. (2) menganalisis signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. (3) menganalisis signifikansi pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. (4) menganalisis signifikansi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo.

METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah jenis penelitian sampel survei dengan pendekatan secara kuantitatif. Dengan sampel sebanyak 120 karyawan yang diambil secara *Simple Random Sampling*. Data yang dipergunakan dalam penelitian ini meliputi data primer yang berupa kuesioner yang diisi langsung oleh responden tentang mengenai motivasi kerja, kepuasan kerja, kedisiplinan, kepemimpinan dan kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo.

Penelitian ini mengemukakan tentang variabel Motivasi Kerja (X_1) merupakan respon karyawan terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri karyawan agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh karyawan tercapai. Indikator pengukuran motivasi kerja antara lain: (1) dorongan akan tanggung jawab; (2) berani mengambil resiko; (3)berprestasi yang lebih tinggi, (4) kerjasama; (5) pekerjaan yang menantang; (6)keamanan kerja; (7) kebebasan bekerja; (8)penghargaan sesama rekan kerja.

Variabel Kepuasan Kerja (X_2) merupakan keadaan psikis yang menyenangkan yang dirasakan oleh pekerja dalam suatu lingkungan pekerjaan karena terpenuhinya kebutuhan secara memadai. Indikator pengukuran kepuasan kerja meliputi: (1)menyenangi pekerjaannya, (2) mencintai pekerjaannya, (3) moral kerja, (4)kedisiplinan dan (5) prestasi kerja.

Variabel Kedisiplinan Kerja Pegawai (X_3) merupakan sikap atau tingkah laku yang menunjukkan sikap ketaatan dan kesetiaan seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan kewajiban dan tanggung jawab sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Indikatornya meliputi: (1).Tujuan dan kemampuan, (2). Keadilan, (3). Sanksi Hukuman, (4). Ketegasan, (5).Hubungan Kemanusiaan.

Variabel Kepemimpinan (X_4) adalah kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja guna mempengaruhi bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif, ia memberikan sumbangannya dalam pencapaian tujuan. Indikator kepemimpinan meliputi: (1). Berkomunikasi, (2).Kemampuan memimpin, (3)Mengkoordinasikan, (4). Memotivasi, (5).Memberikan penghargaan kepada yang berhasil, (6) Salah satu hukum yang berpengaruh terhadap disiplin organisasi, (7)Mampu mengambil keputusan berdasarkan fakta dan peraturan yang berlaku di perusahaan.

Variabel Kinerja karyawan (Y) adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas, yang dihasilkan oleh karyawan. Indikator pengukuran kinerja karyawan meliputi: (1) Kemampuan, (2) Keahlian, (3) Latar belakang, (4) Persepsi, (5)Pembelajaran (6) Motivasi (7) Kepemimpinan, (8) Penghargaan.

Dimana keseluruhan dari indikator per variabel dituangkan dalam bentuk questioner yang kemudian di analisis menggunakan bantuan Program SPSS. Kuesioner telah mengalami uji kualitas data dan diketahui semua item pernyataan di dalam kuesioner valid dan reliabel digunakan sebagai instrumen penelitian. Teknik analisis data yang digunakan meliputi analisis deskriptif, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linier berganda.

HASIL PENELITIAN

Serangkaian pengujian dilakukan dalam penelitian ini meliputi uji sumsi klasik diantaranya uji normalitas dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui apakah data memiliki sebaran yang normal. Untuk menguji normalitas data dalam penelitian ini digunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Kemudian untuk menerima atau menolak hipotesis dengan cara membandingkan *p-value* dengan taraf signifikansi (α) sebesar 0,05. Jika *p-value* > 0,05, maka data berdistribusi normal. Hasil pengujian normalitas dari *Kolmogorov-Smirnov* secara ringkas ditunjukkan tabel 1 berikut.

Tabel 1
Hasil Uji Normalitas Data

Variabel	Probabilitas	Simpulan
<i>Unstandardized Residual</i>	0,788	Data terdistribusi Normal

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil analisis seperti yang terlihat pada tabel 1 diatas diketahui bahwa diperoleh nilai *p value unstandardized residual* (0,788) > 0,05. Jadi dapat disimpulkan bahwa sebaran data terdistribusi normal

Uji multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah ada korelasi di antara variabel independen yang satu dengan yang lainnya. Pengujian multikolinieritas dilakukan dengan melihat besarnya *Tolerance Value* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat secara ringkas dapat ditunjukkan dalam tabel 2 berikut.

Tabel 2
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistic		Keterangan
	<i>Tolerance Value</i>	VIF	
Motivasi Kerja (X_1)	0.904	1.107	Tidak terjadi multikolinieritas
Kepuasan Kerja (X_2)	0.830	1.205	Tidak terjadi multikolinieritas
Kedisiplinan Kerja (X_3)	0.824	1.213	Tidak terjadi multikolinieritas
Kepemimpinan (X_4)	0.835	1.197	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil pada tabel 2 diatas dapat diketahui bahwa baik variabel *motivasi kerja* (X_1), variabel *kepuasan kerja* (X_2), variabel *kedisiplinankerja* (X_3) dan

kepemimpinan (X_4) mempunyai nilai *tolerance value* $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 . Hal ini berarti baik variabel motivasikerja (X_1), variabel kepuasan kerja (X_2), variabel kedisiplinankerja (X_3) dan kepemimpinan (X_4) tidak terjadi multikolinieritas.

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi kesamaan varians (homoskedastisitas) dari *residual* satu ke pengamatan yang lain. Jika asumsi ini tidak dipenuhi, maka terjadi heteroskedastisitas. Dari hasil uji heteroskedastisitas dengan metode *Glejser* diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	t hitung	Sig	α	Kesimpulan
Motivasi Kerja (X_1)	-0,969	0,335	0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Kepuasan Kerja (X_2)	0,440	0,661	0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Kedisiplinan Kerja (X_3)	-0,249	0,857	0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Kepemimpinan (X_4)	-0,364	0,737	0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas

Sumber: Data primer diolah, 2015

Dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan tidak ada gangguan heteroskedastisitas, karena nilai *p value* (signifikansi) masing-masing variabel $> 0,05$. maka secara keseluruhan dapat dinyatakan bahwa tidak ada masalah heteroskedastisitas dalam model regresi ganda.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif diketahui bahwa mayoritas responden memberikan persepsi bahwa motivasi kerja karyawan Balai Besar Sungai Bengawan Solo termasuk tinggi, mayoritas kepuasan kerja karyawan Balai Besar Sungai Bengawan Solo termasuk sedang, mayoritas kedisiplinan kerja karyawan Balai Besar Sungai Bengawan Solo termasuk tinggi, mayoritas karyawan Balai Besar Sungai Bengawan Solo memberikan persepsi bahwa kepemimpinan termasuk tinggi dan mayoritas karyawan Balai Besar Sungai Bengawan Solo mempunyai kinerja yang termasuk sedang.

Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda, adapun hasilnya secara ringkas disajikan pada tabel 4 berikut ini.

Tabel 4.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	<i>Unstandardized Coefficients</i>	t	sig	Keterangan
	B			
(Constant)	18.132	9.536	0,000	
Motivasi Kerja (X_1)	0,047	2.121	0,036	Signifikan
Kepuasan Kerja (X_2)	0,096	2.313	0,022	Signifikan
Kedisiplinan Kerja (X_3)	0,098	2.311	0,023	Signifikan
Kepemimpinan (X_4)	0.194	4.254	0.000	Signifikan
R square = 0,308		F tabel = 2,68		
F hitung = 12,798		t tabel = 1,981		

Sumber: data primer yang diolah, 2016

Dari hasil analisis regresi berganda di atas, dapat diperoleh persamaan sebagai berikut : $Y = 18,132 + 0,047X_1 + 0,096X_2 + 0,098X_3 + 0,194X_4 + e$

Berdasarkan persamaan regresi linier tersebut di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Nilai koefisien regresi untuk variabel motivasi kerja (X_1) sebesar positif 0,047 berarti bahwa setiap kenaikan variabel motivasi (X_1) akan menaikkan kinerja karyawan.
2. Nilai koefisien regresi untuk variabel kepuasan kerja (X_2) sebesar positif 0,096 berarti bahwa setiap kenaikan variabel kepuasan kerja (X_2) akan menaikkan kinerja karyawan.
3. Nilai koefisien regresi untuk variabel kedisiplinan kerja (X_3) sebesar positif 0,098 berarti bahwa setiap kenaikan variabel kedisiplinan kerja (X_3) akan menaikkan kinerja karyawan.
4. Nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan (X_4) sebesar positif 0,194 berarti bahwa setiap kenaikan variabel kepemimpinan (X_4) akan menaikkan kinerja karyawan.

Sedangkan hasil analisis koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai *R Square* sebesar 0,308 yang berarti variabilitas variabel kinerja karyawan yang dapat dijelaskan variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, kedisiplinan kerja dan kepemimpinan sebesar 30,8%. Hal ini berarti variasi perubahan variabel kinerja

karyawan dapat dijelaskan variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, kedisiplinan kerja dan kepemimpinan sebesar 30,8% sedangkan sisanya sebesar 69,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Berdasarkan uji F pada tabel 4. terlihat bahwa nilai F hitung sebesar 12,798 lebih besar dari F_{tabel} (2,68) maka dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian tepat atau fit.

PEMBAHASAN

Pengujian hipotesis 1 yang menyatakan: Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo, diterima dan terbukti kebenarannya dimana diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,121 dengan nilai p-value sebesar 0,036. Karena $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ pada taraf signifikansi 5% dengan sig. < 0,05. Berarti semakin tinggi motivasi kerja seorang karyawan maka akan meningkatkan kinerjanya di kantor. Dengan semakin meningkatnya kinerja karyawan maka kinerja kantor juga semakin meningkat yang berdampak positif pada kelancaran kinerja bersama. Menurut Mangkunegara (2012: 61) menyatakan bahwa "motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian dari Prihantoro (2012), Putra dan Ruzikna (2014), Haryono (2015), Andaru (2015), dan Minarsih (2015) dimana motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Pengujian hipotesis 2 yang menyatakan: Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo, diterima dan terbukti kebenarannya dimana diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,313 dengan nilai p-value sebesar 0,022. Karena $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ pada taraf signifikansi 5% dengan sig. < 0,05. Berarti semakin tinggi kepuasan kerja seorang

karyawan maka akan meningkatkan kinerjanya di kantor. Dengan semakin meningkatnya kinerja karyawan maka kinerja kantor juga semakin meningkat yang berdampak positif pada kelancaran kinerja bersama. Hasibuan (2012: 152) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya daripada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Putra dan Ruzikna (2014) bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Provinsi Riau.

Pengujian hipotesis 3 yang menyatakan: Kedisiplinan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo, diterima dan terbukti kebenarannya dimana diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,311 dengan nilai *p-value* sebesar 0,023. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% dengan $sig. < 0,05$. Berarti semakin tinggi kedisiplinan kerja seorang karyawan maka akan meningkatkan kinerjanya di kantor. Dengan semakin meningkatnya kinerja karyawan maka kinerja kantor juga semakin meningkat yang berdampak positif pada kelancaran kinerja bersama. Disiplin kerja pegawai dapat dilihat dari kesadaran yang muncul dari dalam diri pegawai tanpa ada paksaan untuk mengikuti peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Setiap organisasi umumnya menginginkan agar pegawai yang bekerja dapat mematuhi peraturan yang telah ditetapkan baik tertulis maupun tidak tertulis agar pegawai memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja dapat lebih ditingkatkan. Dengan disiplin yang tinggi diharapkan kinerja para pegawai juga ikut meningkat. Dengan

keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman tercapai. Peraturan tanpa diimbangi dengan pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarannya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang pernah dilakukan oleh Prihantoro (2012), Putra dan Ruzikna (2014), dan Minarsih (2015).

Pengujian hipotesis 4 yang menyatakan: Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo, diterima dan terbukti kebenarannya dimana diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 4,254 dengan nilai p-value sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% dengan $sig. < 0,05$. Hal ini dapat diartikan bahwa mayoritas karyawan menganggap bahwa kepemimpinan dari seorang pimpinan yang ada di kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo sudah bagus, karena mayoritas karyawan menganggap pimpinan mampu mengatur, membimbing, mengarahkan, mengawasi, membenarkan kepada setiap karyawan (bawahannya) dan mau menerima kritik dari bawahan jika ada tindakan yang kurang sesuai dengan ketentuan kantor. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Sari (2014) dan Andaru (2015) dimana kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil penelitian ini, dapat diketahui bahwa variabel motivasi kerja, kepuasan kerja, kedisiplinan kerja dan kepemimpinan secara signifikan berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian hasil temuan penelitian diatas maka usaha yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen dan pimpinan Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan dinilai perlu mengembangkan sebuah sikap untuk menarik perhatian karyawan yang selama ini dirasa lemah oleh karyawan. Hal ini dapat ditingkatkan dengan tingkat kehadiran yang lebih sering di tengah karyawan. Kehadiran seorang pemimpin yang lebih sering akan menjadikan pemimpin dekat dengan karyawan sehingga karyawan akan meningkatkan kinerja mereka.
2. Pimpinan dinilai perlu sedikit memberikan keleluasaan kepada karyawan untuk mengerjakan tugas dengan caranya sendiri, hal ini juga memberikan tanggungjawab lebih kepada masing-masing individu.

3. Pimpinan dan manajemen perlu melakukan berbagai pendekatan kepada karyawan untuk menekankan nilai loyalitas dan kesetiaan kepada instansi seperti pemberian penghargaan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kesetiaan dan kepuasan karyawan dalam bekerja.
4. Pihak manajemen perlu memberikan rasa aman kepada para karyawan dalam bekerja, misalnya menyediakan perlengkapan dan fasilitas kerja.
5. Pimpinan dan manajemen sebaiknya terus melakukan upaya-upaya untuk mempertahankan dan meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, kedisiplinan kerja karyawan dengan cara mengintensifkan peranan seorang pimpinan dalam memberikan bimbingan dan arahan kerja yang baik dan benar kepada bawahannya. Dengan demikian, hubungan kerja yang harmonis akan terbina dan tercipta antara seorang pimpinan dengan bawahannya. Karyawan sebaiknya dilibatkan dalam pembuatan kebijakan perusahaan dan diberikan kepercayaan dan wewenang dalam pengambilan keputusan manajemen.
6. Manajemen perusahaan perlu mengintensifkan program pelatihan kerja yang bertujuan meningkatkan keahlian manajerial dan memberikan pengalaman baru kepada karyawan, sesuai dengan bidang pekerjaan yang digelutinya sehari-hari.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan uraian pada bab sebelumnya, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo.
2. Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo.
3. Kedisiplinan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo.
4. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo.

KETERBATASAN PENELITIAN

Penelitian ini tidak terlepas dari berbagai keterbatasan, berikut ini akan penulis paparkan beberapa keterbatasan tersebut antara lain:

1. Teknik pengumpulan data hanya diperoleh dari kuesioner, sehingga kesimpulan yang diperoleh hanya berdasarkan kuesioner tanpa adanya observasi dan wawancara lebih mendalam dengan subyek penelitian, sehingga hasil penelitian yang diperoleh kurang mendalam.
2. Dari hasil analisis diketahui bahwa keempat variabel independen yaitu motivasi kerja, kepuasan kerja, kedisiplinan kerja dan kepemimpinan hanya memberikan pengaruh sebesar 28,4%, memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan, sehingga masih ada 71,6% kinerja karyawan di Kantor Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo dipengaruhi faktor lain.

SARAN

1. Motivasi kerja diketahui mempunyai pengaruh paling rendah terhadap kinerja karyawan Balai Besar Wilayah Sungai Bengawan Solo. Oleh karena itu pihak pimpinan atau atasan harus mampu membantu para karyawan untuk memotivasi diri agar lebih bersemangat dalam bekerja serta perlu adanya kesadaran dari masing-masing karyawan untuk meningkatkan motivasi kerja yang dimiliki. Cara yang dapat dilakukan adalah dengan memotivasi diri untuk berprestasi dalam bekerja.
2. Peneliti mendatang perlu menambahkan variabel independen, seperti misalnya budaya organisasi; loyalitas dan komitmen organisasi. Selain itu, cara pengisian kuesionernya kalau perlu didampingi agar hasilnya betul-betul dapat dipertanggungjawabkan. Selain itu peneliti mendatang dapat lebih intensif dalam pembuatan kuesioner sehingga variabel-variabel independen yang masih perlu ditingkatkan seperti dalam penelitian ini variabel kepuasan kerja karyawan mayoritas sebesar 65% masih dalam kategori sedang begitu juga dengan kinerja karyawan yang mayoritas sebesar 80% masih dalam kategori sedang.

DAFTAR PUSTAKA

- Andaru, Leo Agung T.U. 2015. Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Operasional BOSHE VVIP Club Bali). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis* Volume 4, Nomor 1, Tahun 2015. Hal 1-12.
- Haryono, Andi Tri. 2015. Effect of Motivation And Managerial Ability to Performance Employee of PT. Star Alliance Intimates Semarang. *Journal of Management*. Volume 1 No 1 Februari 2015 hal 1-15.
- Hasibuan, Malayu SP. 2012. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama.
- Minarsih, Maria Magdalena. 2015. Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, Lingkungan kerja dan disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada CV Koperasi Puri Kencana Taxi Semarang. *Journal of Management* Volume 1 No 1 Februari 2015 hal 1-23.
- Prihantoro, Agung. 2012. Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, dan Komitmen (Studi Kasus Madrasah di Lingkungan Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati). *VALUE ADDED, Vol.8, No.2, Maret 2012 – Agustus 2012* <http://jurnal.unimus.ac.id>. Hal. 78-98.
- Putra, Ady Widyaksa dan Ruzikna. 2014. Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja. *Jurnal Administrasi Pembangunan, Volume 2, Nomor 3, Juli 2014, hlm. 227-360*.
- Sari, Yanti Komala. 2014. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Patra Komala Di Dumai. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis* Vol. VI No. 2 Mei 2014 hal. 119.127.
- Sinungan, Mudharsa. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Ghalia.
- Wahab, Abdul Azis. 2008. *Anatomi Organisasi dan Kepemimpinan Pendidikan (Telaah terhadap Organisasi dan Pengelolaan Organisasi Pendidikan)*. Bandung: Alfabeta dan Sekolah Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia.