

## **Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan.**

**I Gst Ngr Bgs Bimantara Kepakisan<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia  
e-mail : [guz.beam@yahoo.co.id](mailto:guz.beam@yahoo.co.id) / telp : +6281353209818

### **ABSTRAK**

PT . Bank BPD Bali Cabang Tabanan membutuhkan sebuah dorongan, kedisiplinan dan pemimpin yang bisa membimbing karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan agar mampu memaksimalkan potensi karyawan sehingga berdampak pada kinerja karyawan. Belum maksimalnya kinerja karyawan juga disebabkan oleh beberapa aspek yaitu belum meratanya pemberian target, masih lemahnya kompetensi karyawan. Motivasi, disiplin dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, yang menjadikan penelitian ini dilakukan. Teori yang digunakan yaitu teori motivasi prestasi McClelland dan jumlah sampel sebanyak 43 orang. Wawancara dan kuisioner merupakan cara untuk mengumpulkan data. Regresi linier berganda dan uji *Standardized Coefficients Beta* adalah teknik analisis yang digunakan. Dari hasil analisis diketahui bahwa, 1) secara parsial motivasi, disiplin dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan. 2) secara simultan motivasi, disiplin dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan 3) Variabel yang dominan berpengaruh terhadap variabel terikat yaitu variabel motivasi.  
**Kata Kunci:** *Motivasi, Disiplin, Kepemimpinan, Kinerja*

### **ABSTRACT**

PT . Branch Bank BPD Bali Tabanan need encouragement , discipline and leadership that can guide employees in carrying out the work to be able to maximize the potential of employees that have an impact on employee performance. Not maximal performance of employees is also caused by some aspect that is not yet even granting target, weak employee competency. Motivation, discipline and leadership influence on employee performance, which makes this research. The theory used the McClelland theory of achievement motivation and sample as many as 43 people. Interviews and questionnaires is a way to collect data. Multiple linear regression and Standardized Coefficients Beta testing is a technique of analysis used. From the results of analysis show that, 1 ) the partial motivation, discipline and leadership affect the performance of employees at PT. Branch Bank BPD Bali Tabanan. 2 ) simultaneously motivation, discipline and leadership affect the performance of employees at PT. Branch Bank BPD Bali Tabanan 3 ) the dominant variables affect the dependent variable is the variable motivation.  
**Keywords:** *Motivation, Discipline, Leadership, Performance*

## **PENDAHULUAN**

Sebuah perusahaan didirikan dengan suatu harapan yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Seorang pemilik perusahaan menginginkan agar perusahaannya bisa berkembang dengan pesat dan memiliki kinerja yang tinggi. Untuk mewujudkan harapan tersebut, perusahaan harus mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga organisasi mampu mengelola karyawan secara efektif dan efisien serta mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi (Hasibuan, 2003:10). Tujuan perusahaan sangat tergantung dengan karyawan yang akan menjalankan kegiatan perusahaan. Untuk itu karyawan harus dikelola dengan baik, agar para karyawan bisa memberikan sumbangan bagi kemajuan perusahaan secara aktif.

Motivasi menurut Hasibuan (2003:143) adalah sikap kegairahan seseorang untuk mencapai hal yang diinginkan dengan seluruh kemampuannya. Dalam menentukan perilaku seseorang, motivasi merupakan hal yang sangat penting karena dengan tingginya motivasi yang dimiliki seseorang maka akan dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi, hal ini akan berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja seorang karyawan.

Menurut Rivai (2011:825) disiplin kerja adalah suatu alat untuk merubah sikap seseorang agar bisa mentaati dan menghormati peraturan-peraturan yang berlaku. Para karyawan harus membudayakan disiplin kerja agar dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi, hal ini akan mencerminkan dari kepatuhan seorang karyawan terhadap peraturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab terhadap perusahaan.

Menurut Boone dan Kurtz (dalam Suwatno dan Priansa, 2011:140) kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin memotivasi bawahannya agar bawahannya bisa mencapai tujuan. Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan juga oleh faktor kepemimpinan, karena kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan terutama dalam membangkitkan semangat kerja karyawan (Susilaningsih, 2008). Pemimpin juga harus menentukan gaya kepemimpinannya agar sesuai dengan situasi dan kondisi. Sebab gaya kepemimpinan juga berpengaruh terhadap kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan (Hasan, 2008). Pemimpin yang memiliki sikap merundingkan permasalahan yang terjadi dengan semua karyawannya dan menggunakan keputusan bersama merupakan gaya kepemimpinan partisipatif.

Sebagai *guide line* penelitian guna mempermudah penelitian, dirumuskanlah permasalahan sebagai berikut, 1) Apakah motivasi, disiplin dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan ?; 2) Apakah motivasi, disiplin dan kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan ?; dan 3) Variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan ?

## **METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini termasuk penelitian asosiatif, dimana tujuannya untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Jenis hubungan penelitian

yang dilakukan sekarang ini adalah hubungan linier karena mempunyai tujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja.

### **Lokasi Penelitian**

PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan merupakan tempat penelitian ini dilakukan, yang beralamat di Jalan Gunung Batur No. 1 Tabanan, Bali – Indonesia.

### **Objek Penelitian**

Yang menjadi obyek penelitian yaitu kinerja karyawan PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan, diukur dengan melihat pengaruh motivasi, disiplin dan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan.

### **Identifikasi Variabel**

Variabel yang digunakan yaitu variabel bebas atau variabel yang tidak dipengaruhi oleh variabel lain yaitu motivasi, disiplin dan kepemimpinan. Variabel terikat atau variabel yang dipengaruhi yaitu kinerja karyawan PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan.

### **Definisi Operasional Variabel**

- 1) Variabel motivasi (X1) dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut, penghargaan yang diberikan terhadap hasil kinerja karyawan (X<sub>1.1</sub>), keamanan karyawan dalam bekerja mencakup perlindungan dari bahaya dan ancaman fisik (X<sub>1.2</sub>), kesempatan karyawan untuk berkarir didalam perusahaan agar mendapatkan posisi yang lebih baik (X<sub>1.3</sub>) dan keterlibatan karyawan dalam setiap kegiatan perusahaan (X<sub>1.4</sub>).

- 2) Variabel disiplin (X2) dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut, tingkat kehadiran karyawan setiap bulannya (X<sub>2.1</sub>), ketepatan waktu hadir karyawan ditempat kerja (X<sub>2.2</sub>), ketaatan karyawan terhadap tata tertib yang berlaku diperusahaan (X<sub>2.3</sub>) dan kesiapan karyawan yang melanggar tata tertib perusahaan untuk menerima sanksi-sanksi yang telah ditetapkan (X<sub>2.4</sub>).
- 3) Variabel kepemimpinan (X3) dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut, inovasi pemimpin didalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan (X<sub>3.1</sub>), penyampaian maksud dan tujuan pemimpin terhadap kebijakan yang diambil dalam organisasi (X<sub>3.2</sub>), pemberian dorongan dari pemimpin kepada karyawannya agar melaksanakan kegiatan perusahaan sesuai dengan tugas masing-masing (X<sub>3.3</sub>), dan pengawasan terhadap seluruh aktivitas perusahaan agar terhindar dari penyimpangan (X<sub>3.4</sub>).
- 4) Variabel kinerja (Y) dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut, ketepatan karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas perusahaan (Y1), kedisiplinan karyawan terhadap jam kerja dan sistem absensi yang telah ditetapkan perusahaan (Y2), kerja sama antara karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas perusahaan (Y3) dan kepuasan karyawan terhadap tugas sehari-hari dan kepuasan terhadap gaji (Y4).

### **Jenis-Jenis Data**

- 1) Data kualitatif, contoh dalam penelitian ini adalah skor jawaban responden dan jumlah karyawan PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan.
- 2) Data kuantitatif, contoh dalam penelitian ini adalah gambaran umum perusahaan, sejarah berdirinya perusahaan, struktur organisasi.

### **Sumber Data**

Sumber data yaitu berupa data primer seperti data yang di dapat dari hasil kuesioner dan data skunder seperti jumlah karyawan, sejarah dan struktur organisasi.

### **Populasi dan Sampel**

PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan memiliki populasi sebanyak 45 orang. Oleh karena penelitian ini meneliti kepemimpinan, jadi populasi yang digunakan hanya 43 orang. Penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh/sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel (Sugiyono, 2012:122).

### **Instrumen dan Teknik Pengumpulan Data**

Pengujian instrument menggunakan uji validitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antar skor pada tiap-tiap pertanyaan. Syarat minimum untuk dapat dikatakan valid jika  $r = 0,3$  dan jika lebih kecil dari 0,3 maka dikatakan tidak valid (Sudarmanto, 2005:84) dan uji reliabilitas bisa dikatakan *reliable* apabila nilai alpha lebih besar dari 0,06 (Sugiyono, 2012:456).

Metode pengumpulan data ada dua yaitu wawancara, data yang didapat dari hasil wawancara ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi, disiplin dan kepemimpinan terhadap kinerja di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan. Dan kuesioner, data yang diperoleh dari metode kuesioner ini adalah jawaban responden atas kuesioner pengaruh motivasi, disiplin dan kepemimpinan terhadap kinerja di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan.

## **Teknik Analisis Data**

Sebelum model regresi digunakan untuk memprediksi penelitian ini, perlu dilakukan pengujian kelayakan model. Untuk itu perlu dilakukan pengujian asumsi klasik agar hasil perhitungan dapat diinterpretasikan dengan akurat. Dalam penelitian ini uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Setelah itu baru dilakukan pengujian analisis regresi linier berganda.

Untuk menguji hipotesis dilakukan uji ketepatan model, yang berfungsi untuk mengetahui apakah semua variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat, uji yang digunakan adalah uji F (Wirawan, 2002:304). Dan untuk menguji pengaruh secara parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dilakukan dengan uji t-test (Wirawan, 2002:304). Dan analisis *Standardized Coefficients Beta* digunakan untuk menjawab variabel bebas yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2006:88).

## **HASIL PEMBAHASAN**

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel motivasi, disiplin dan kepemimpinan secara serempak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan.

Nilai *R Square* menunjukkan nilai angka sebesar (0,773). Angka ini memiliki arti bahwa variabel motivasi, disiplin dan kepemimpinan secara simultan atau bersama-sama mempengaruhi kinerja karyawan sebesar (77,3) persen, sedangkan sisanya (22,7) persen dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

Hasil uji F menunjukkan bahwa  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $44,384 > 2,84$ ), hal ini menunjukkan bahwa motivasi, disiplin dan kepemimpinan secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan. Sehingga dapat dikatakan bahwa PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan dalam meningkatkan kinerja karyawannya harus memperhatikan ketiga variabel bebas tersebut.

Berdasarkan hasil analisis diatas, maka hipotesis pertama yang menyatakan bahwa motivasi, disiplin dan kepemimpinan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, yaitu terbukti.

#### **1) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Di PT. bank BPD Bali Cabang Tabanan.**

Berdasarkan uji analisis t-test, mendapatkan hasil bahwa  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  ( $6,746 \leq 1,684$ ). Hal ini menunjukkan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi memiliki peran yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan dan berdasarkan hasil analisis diatas, maka hipotesis kedua yang menyatakan motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu, terbukti atau diterima. Dari hasil penelitian responden atas motivasi memiliki rata-rata skor sebesar 3,09. Indikator yang mendapatkan skor dibawah rata-rata yaitu kesempatan berkarir dan perasaan ikut terlibat.

Variabel motivasi memiliki pengaruh searah terhadap kinerja karyawan terlihat dari koefisien regresi variabel ini yang bertanda positif. Hal ini berarti

bahwa semakin tinggi motivasi karyawan maka semakin semakin baik kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan. Hasil penelitian ini mendukung temuan Mutmainnah (2008) dan Risambessy (2012) yang menyebutkan bahwa motivasi dengan kinerja karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan.

## **2) Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan.**

Berdasarkan uji analisis t-test, mendapatkan hasil bahwa  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  ( $2,576 \leq 1,684$ ) ini memiliki arti bahwa disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis tersebut maka hipotesis ketiga yang menyatakan disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu, terbukti atau diterima. Dari hasil penelitian responden atas disiplin memiliki rata-rata skor sebesar 3,14. Indikator yang mendapatkan skor dibawah rata-rata yaitu ketepatan kehadiran dan sanksi atau hukuman.

Variabel disiplin memiliki pengaruh searah terhadap kinerja karyawan terlihat dari koefisien regresi variabel ini yang bertanda positif. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi disiplin karyawan maka semakin baik kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan. Hasil penelitian ini mendukung temuan Puspitasari (2012) dan Mutmainnah (2008) yang menyebutkan bahwa disiplin dengan kinerja karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan.

## **3) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan.**

Berdasarkan uji analisis t-test, mendapatkan hasil bahwa  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  ( $2,784 \leq 1,684$ ) ini memiliki arti bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil analisis tersebut maka hipotesis keempat yang menyatakan kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yaitu, terbukti atau diterima. Dari hasil penelitian responden atas kepemimpinan memiliki rata-rata skor sebesar 3,08. Indikator yang mendapatkan skor dibawah skor rata-rata yaitu *controller*, *innovator* dan *communicator*.

Variabel kepemimpinan memiliki pengaruh searah terhadap kinerja karyawan terlihat dari koefisien regresi variabel ini yang bertanda positif. Hal ini berarti bahwa semakin baik kepemimpinan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan maka semakin baik kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung temuan Utami dan Hartono (2010) dan Suteja (2012) yang menyebutkan bahwa kepemimpinan dengan kinerja karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan.

#### **4) Variabel bebas yang Berpengaruh Dominan**

Variabel motivasi memiliki nilai tertinggi yaitu (0,607). Hal ini berarti variabel motivasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan. Sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi memiliki pengaruh lebih besar dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan.

## SIMPULAN DAN SARAN

Dari pembahasan diatas dapat disimpulkan bahwa secara parsial dapat diketahui bahwa variabel motivasi, disiplin dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan. Ini memiliki arti bahwa semakin baik motivasi, disiplin dan kepemimpinan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Secara simultan variabel motivasi, disiplin dan kepemimpinan mempengaruhi variabel kinerja karyawan pada PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan. Dan variabel yang memiliki nilai *Standardized Coefficients Beta Absolut* tertinggi atau berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan di PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan yaitu variabel motivasi ( $X_1$ ).

Berdasarkan simpulan diatas, maka dapat disampaikan saran kepada PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan dalam meningkatkan kinerja karyawannya yaitu pertama, pihak PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan sebaiknya memberikan kesempatan berkarir yang sama atau merata kepada seluruh karyawannya dan melibatkan karyawannya dalam setiap kegiatan perusahaan. Kedua PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan harus lebih tegas dalam hal pemberian sanksi dan kedisiplinan agar para karyawan tepat waktu untuk datang ke kantor dan para karyawan menerima sanksi-sanksi apabila melanggar peraturan perusahaan. Ketiga kepada pimpinnya sebaiknya lebih maksimal dalam melakukan pengawasan secara langsung terhadap karyawannya dalam melaksanakan tugas-tugas perusahaan, pimpinan juga harus lebih maksimal dalam berinovasi untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawannya dan pimpinan harus

lebih detail menjelaskan atau menyampaikan maksud dan tujuan dari kebijakan yang diambil dalam organisasi. Keempat PT. Bank BPD Bali Cabang Tabanan harus lebih tegas kepada karyawannya agar seluruh karyawan mematuhi waktu kerja mereka dan perusahaan juga harus lebih tegas kepada karyawannya agar menyelesaikan tugas-tugas perusahaan tepat waktu.

## REFERENSI

- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisa Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Hasan, Halid. 2008. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi dan Bisnis*, Vol. 2, No. 1, pp. 40-51.
- Hasibuan, Malayu SP. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Mutmainnah, Sri. 2008. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Panen Lestari Internusa Meda. *Jurnal PLANS Penelitian Ilmu Manajemen & Bisnis*, Vol. 3, No. 1, pp. 26-29.
- Puspitasari, Ikke. 2012. Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Daya Guna Teknik Semarang.
- Risambessy, Agusthina., Bambang Swasto., Armanu Thoyib., Endang Siti Astuti. 2012. The Influence of Transformational Leadership Style, Motivation, Burnout towards Job Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Basic and Applied*, Vol. 2, No. 9, pp. 8833-8842.
- Rivai, Veitzhal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Sudarmanto , Gunawan R. 2005. *Analisis Regresi Linier dengan SPSS*. Cetakan Pertama. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Susilaningsih, Nur. 2008. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri. *Excellent*, Vol. 1, No. 2, pp. 1-19.

- Suteja, I Gusti Ayu Diah Utari, 2012. Pengaruhn Motivasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Bank Sinar Harapan Bali di Denpasar. *Skripsi* Sarjana Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, Denpasar.
- Utami, Setyaningsih Sri dan Agus Hartono. 2010. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, Vol. 4, No. 1, pp. 58–67.
- Suwatno, H dan Doni Juni Priansa. 2001. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Wirawan. 2002. *Statistik 2*. Edisi 2. Keraras Emas.

