

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN PADA PT BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO), Tbk CABANG DENPASAR

**Ida Ayu Putu Septy Diantari¹
Ni Made Yuniari²**

¹Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: septydiantari@btn.co.id / telp: +62 82 147207704

²Fakultas Ekonomi Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

Abstrak

Disiplin merupakan faktor yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan di suatu perusahaan. Untuk meningkatkan disiplin haruslah diteliti terlebih dahulu faktor-faktor apa yang mempengaruhi disiplin. Tujuan dari penelitian ini ialah mencari pengaruh gaya kepemimpinan serta motivasi terhadap disiplin kerja karyawan.

Penelitian ini dilakukan di Bank BTN kantor Cabang Denpasar dengan mengambil sampel dengan metode sampel jenuh yaitu berjumlah 75 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan pemberian kuisioner, melakukan wawancara, serta observasi. Penelitian ini menggunakan teknis analisis regresi linear berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa ada pengaruh positif secara simultan antara gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap disiplin kerja karyawan. Secara parsial hasil analisis menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin dan motivasi berpengaruh positif terhadap disiplin.

Dalam meningkatkan disiplin karyawan maka penting bagi perusahaan untuk memperhatikan faktor gaya kepemimpinan dari pimpinan perusahaan itu sendiri. Selain itu pemenuhan kebutuhan karyawan dalam rangka memotivasi karyawan juga sebaiknya diperhatikan agar disiplin kerja karyawan juga meningkat.

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

Abstract

Discipline is a factor which is very important to increase performance in a company. TO develop discipline of employee in a company first we need to know what kinds of variables that relate to discipline . The purpose of this research is to find the influence of leadership type and motivation ti discipline.

The research was conducted at Bank Tabungan Negara (Persero),tbk Branch Denpasar with a population 75 people and all of tehe population are choosed to be sample. The analysis technique used is simple linear regression. The result of this research are leadership type and motivation are influent work discipline, leadership type is particulary influent discipline, and motivation is particulary influent discipline toward the employees of PT Bank Tabungan Negara (Persero),tbk Branch Denpasar.

To increase discipline realy Important for a company to pay attention about leadershipstyle . Therefore, fulltill the needs of the employes also really important to make discipline increase

Keywords : *Leadership Style, Motivation, Discipline*

PENDAHULUAN

Dewasa ini perkembangan teknologi yang pesat, persaingan yang semakin ketat, serta perubahan selera konsumen yang fluktuatif membuat perusahaan dituntut untuk mampu mempertahankan eksistensinya di masyarakat. Perbankan merupakan salah satu sektor yang menghadapi tantangan eksternal tersebut. Dalam meraih keunggulan bersaing, sebuah bank tidak hanya harus memiliki inovasi dalam pengembangan produk, tetapi juga harus menjamin kualitas sumber daya yang dimiliki agar dapat memberikan pelayanan yang memuaskan bagi para nasabah maupun calon nasabahnya. Agar dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia perusahaan harus memiliki pengelolaan yang baik terhadap karyawannya. Pengelolaan tersebut seharusnya didukung oleh kedisiplinan karyawan dalam mengikuti aturan – aturan maupun program – program pengembangan dan pengelolaan sumber daya manusia yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Disiplin memberikan peranan yang sangat besar dalam menunjukkan tingkat kinerja karyawan agar perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam penegakan disiplin tentu seorang pemimpin memiliki peranan yang sangat penting. Pemimpin merupakan orang - orang yang memiliki keahlian atau kemampuan untuk dapat mempengaruhi orang lain agar dapat melakukan sesuatu sesuai dengan keinginannya dan tujuan yang ingin dicapai. Kepemimpinan pada hakikatnya diartikan sebagai suatu ilmu sekaligus seni yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Kepemimpinan bukan hanya berkaitan dengan mempengaruhi dalam mencapai tujuan melainkan merupakan suatu proses memotivasi tingkah laku karyawan atau anggota organisasi, serta mempengaruhi dalam upaya perbaikan kelompok serta disiplin kerja dari karyawan perusahaan.

Disiplin tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor saja yaitu gaya kepemimpinan melainkan juga dipengaruhi oleh faktor lain salah satunya motivasi (Martoyo,2007:213). Motivasi merupakan pendorong seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan baik. Apabila seseorang termotivasi maka mereka akan membuat sebuah pilihan positif untuk melakukan sesuatu karena dapat memuaskan keinginan mereka. Motivasi dapat memacu seorang karyawan untuk bekerja keras dalam rangka pencapaian tujuan. Menurut Rivai (2009 : 837) motivasi merupakan kumpulan rangkaian sikap dan nilai yang dimiliki seseorang yang mempengaruhi perilaku dan tingkah lakunya untuk mencapai tujuan yang spesifik.

Ada beberapa penelitian yang meneliti mengenai pengaruh maupun hubungan antar tiga variabel yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja. Bangsawan (2012) menyimpulkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi disiplin kerja diantaranya adalah gaya kepemimpinan dan motivasi. Tintami (2012), Aditya (2010), dan Dewi (2009) mendapatkan kesimpulan dari penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja. Susanty (2012) dan Erza (2011) menyebutkan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap disiplin kerja, dan disiplin kerja tersebut berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain menyebutkan iklim motivasional dan strategi pemberian disiplin justru mempengaruhi motivasi siswa untuk belajar (Gutierrez,dkk, 2010). Kheruniah (2013) menyebutkan bahwa ada hubungan antara pemberian motivasi oleh guru terhadap kedisiplinan siswa dalam sebuah sekolah. Murti (2012), Murcia (2009), dan Chowdury (2007) mengemukakan dalam penelitiannya bahwa motivasi karyawan akan meningkatkan disiplin karyawan. Anderson (2011) justru mengungkapkan bahwa disiplin yang dalam penelitiannya diukur dengan tingkat absensi memiliki hubungan yang negatif terhadap

pemberian fasilitas atau kesejahteraan karyawan dimana fasilitas maupun kesejahteraan merupakan faktor – faktor yang menimbulkan motivasi.

Terkait dengan masalah gaya kepemimpinan, motivasi, serta disiplin karyawan maka perbankan merupakan salah satu sektor yang tepat untuk menginterpretasikan permasalahan tersebut. Bank merupakan salah satu penggerak perekonomian yang memiliki peranan penting dalam perkembangan ekonomi bangsa. Bank Tabungan Negara merupakan salah satu dari empat Bank BUMN yang dimiliki oleh negara. Pangsa pasar Bank BTN yang dulunya terfokus pada pembiayaan perumahan kini telah melebar menjadi bank konvensional yang juga mampu bersaing di sektor lain seperti tabungan, deposito, giro, maupun pembiayaan usaha kecil dan menengah. Dalam menghadapi banyak bank pesaing, Bank BTN dituntut untuk bekerja keras demi mempertahankan eksistensi serta menarik perhatian nasabah lebih banyak lagi. Pencapaian target perusahaan yaitu menghimpun dana sebanyak – banyaknya dari masyarakat serta mengoptimalkan penyaluran kredit tentunya harus didukung sepenuhnya oleh pencapaian yang tinggi dari kinerja karyawannya. Kinerja karyawan sangat bergantung kepada sejauh mana disiplin yang telah dilakukan oleh karyawan Bank BTN dalam melakukan pekerjaannya. Bank BTN Cabang Denpasar merupakan salah satu cabang dari Bank BTN yang sedang berusaha meningkatkan kinerja karyawannya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Jumlah karyawan Bank BTN Cabang Denpasar ialah sebanyak 96 orang dengan rincian 80 orang merupakan pegawai tetap dan 16 orang masih berstatus calon pegawai atau pegawai tidak tetap . Penerapan disiplin pada perusahaan ini mencakup keseluruhan pegawai tanpa membedakan divisi maupun jabatan masing – masing. Disiplin kerja karyawan dinilai berdasarkan ketepatan jam kerja, kepatuhan terhadap peraturan, serta tingkat absensi. Pada tahun 2012 jumlah karyawan yang tidak hadir tanpa keterangan masih banyak. Puncaknya adalah pada bulan Juni sampai

Agustus. Hal tersebut terjadi karena ada karyawan yang tidak mengirimkan surat keterangan sakit sehingga dianggap tidak hadir tanpa keterangan.

Jam kerja karyawan Bank BTN cabang Denpasar ialah dari pukul 07.15 sampai dengan pukul 16.30 WITA. Jumlah karyawan Bank BTN Cabang Denpasar yang terlambat yakni yang datang melebihi pukul 07.15 masih tergolong tinggi. Data yang didapat mengindikasikan keadaan yang tidak sesuai dengan keadaan yang seharusnya terjadi. Perlu diteliti apakah permasalahan kedisiplinan ini berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang ada di perusahaan atau dengan motivasi karyawan seperti yang telah diteliti oleh berbagai peneliti pada penelitian – penelitian sebelumnya.

Berangkat dari permasalahan yang ada pada Bank BTN cabang Denpasar serta adanya adanya penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap disiplin maka dilakukanlah penelitian pada perusahaan ini yang berjudul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada PT Bank Tabungan Negara Persero, Tbk Kantor Cabang Denpasar “

Dengan latar belakang yang dipaparkan sebelumnya maka dapat ditarik beberapa rumusan masalah dalam penelitian yakni :

- 1) Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi secara bersama – sama berpengaruh positif terhadap disiplin pegawai ?
- 2) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin pegawai?
- 3) Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap disiplin pegawai?

Dari rumusan masalah yang telah diuraikan maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

- 1) mengukur pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap disiplin pegawai pada Bank Tabungan Negara Persero, Tbk cabang Denpasar

- 2) mengukur pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin pegawai pada Bank Tabungan Negara Persero, tbk cabang Denpasar
- 3) mengukur pengaruh motivasi terhadap disiplin pegawai pada Bank Tabungan Negara Persero, tbk cabang Denpasar

Adapun kegunaan yang didapat dari penelitian ini ialah secara teoritis penelitian ini dapat berguna bagi perkembangan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia serta dapat digunakan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya dalam hal teori dan konsep. Secara praktis dapat meningkatkan kemampuan dalam penulisan karya ilmiah dan sebagai bahan masukan kepada perusahaan mengenai pentingnya peran motivasi dan gaya kepemimpinan terhadap peningkatan disiplin kerja karyawan.

Disiplin kerja ialah suatu alat atau cara yang digunakan suatu perusahaan untuk mempengaruhi tingkah laku karyawannya agar taat terhadap ketentuan dan aturan dalam perusahaan untuk mencapai tujuan yang dimiliki perusahaan (Rivai, 2009 : 825)

Banyak pendapat ahli yang menguraikan tentang faktor – faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja seseorang. Penelitian yang dilakukan Branham (2010) dan Gibson (2009) menyatakan bahwa ada beberapa factor yang mempengaruhi disiplin. Hasibuan(2007 : 194) menyatakan bahwa ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap kedisiplinan karyawan yakni balas jasa, tujuan dan kemampuan, keadilan, sanksi hukum, ketegasan dan hubungan kemanusiaan, serta teladan kepemimpinan. Menurut Edy Sutrisno dalam Tintami (2012) ada beberapa indikator disiplin kerja yakni besarnya kompensasi, keteladanan pemimpin dalam perusahaan, aturan pasti perusahaan, keberanian pemimpin dalam pengambilan keputusan maupun tindakan, pengawasan pimpinan, perhatian pemimpin pada karyawannya, serta tindakan – tindakan penegakan disiplin.

Motivasi merupakan alur yang menerangkan segala sesuatu mengenai intensitas, arah, dan ketekunan seseorang dalam meraih apa yang menjadi tujuannya (Robbins, 2007:222). Chaundary (2012) menyatakan bahwa motivasi berasal dari kata *motive* yang berarti keinginan atau kemauan yang mengarahkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau dengan kata lain motivasi adalah proses yang mengarahkan seseorang untuk melakukan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Wiley (2011), Saleem (2010), Bjoklund (2011), Gneezy (2011), Owomumi (2011), dan Prasad (2011) menguraikan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja seperti pemberian upah, penghargaan diri, kesejahteraan, serta rasa aman.

Dalam perkembangannya terdapat beberapa teori yang membahas motivasi. Dalam penelitian ini teori yang digunakan adalah Hierarchy Teori Kebutuhan oleh Abraham Maslow serta Teori Herzberg.

1) Hierarchy Teori Kebutuhan

Hierarchy kebutuhan merupakan teori yang dimiliki oleh Abraham Maslow. Maslow menyatakan dalam diri seseorang terdapat hierarki dari lima kebutuhan. (Rivai, 2010:840).

- (1) Fisiologi yaitu meliputi rasa haus, lapar, berlindung, dan sebagainya
- (2) Rasa Aman yaitu meliputi perlindungan terhadap bahaya secara fisik
- (3) Sosial meliputi hubungan personal, masyarakat, kasih sayang, dan sebagainya
- (4) Penghargaan
- (5) Aktualisasi diri yaitu kemauan untuk menjadi seseorang yang menguasai atau ahli dalam bidang tertentu

2) Teori Herzberg

Teori yang dikemukakan oleh Herzberg (1966) yaitu ada dua faktor yang mempengaruhi seseorang dalam mencapai tujuan atau kepuasannya dan menghindari ketidakpuasan. Faktor tersebut antara lain : (Winardi.J,2001:216)

(1) Faktor ekstrinsik

(2) Faktor intrinsik

Gaya kepemimpinan merupakan sekumpulan ciri yang dimiliki pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar apa yang menjadi tujuan organisasi dapat tercapai (Rivai, 2011 : 42. Untuk menjadi pemimpin yang baik sebaiknya seorang pemimpin mampu memilih gaya kepemimpinan seperti apa yang cocok untuk diterapkan dalam perusahaan sehingga dapat memotivasi karyawan sekaligus menegakkan disiplin karyawan di perusahaan.

Tampubolon (2007) dalam penelitiannya menyebutkan ada beberapa jenis gaya kepemimpinan. Menurut Siagian (2002), berdasarkan situasinya ada lima gaya kepemimpinan yakni :

- 1) Tipe Pemimpin Otokratik
- 2) Tipe pemimpin militeristik
- 3) Tipe pemimpin paternalistik.
- 4) Tipe Pemimpin Kharismatik
- 5) Tipe Demokratis

Tannenbaum dan Schmidt Continuum

Tannenbaum dan Schmidt Continuum didelegasikan dalam beberapa prosedur (Edgar,1991:144) .

- 1) Manajer memutuskan dan mengumumkan keputusan.

- 2) Manajer memutuskan dan kemudian mentransfer keputusan untuk kelompok
- 3) Manajer menyajikan latar belakang keputusan dengan ide-ide dan mengundang pertanyaan
- 4) Manajer menyarankan keputusan sementara dan mengundang diskusi tentang hal itu
- 5) Manajer menyisakan situasi atau masalah, mendapat saran, kemudian memutuskan
- 6) Manajer menjelaskan situasi, mendefinisikan parameter dan meminta tim memutuskan
- 7) Manajer memungkinkan tim untuk mengidentifikasi masalah, mengembangkan pilihan, dan memutuskan tindakan, dalam batas-batas yang diterima manager.

Tannenbaum dan Schmidt Continuum memiliki model yang mendekati gaya kepemimpinan demokratis.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif asosiatif karena berusaha mencari hubungan atau kaitan antar satu variabel dengan variabel lain. Lokasi penelitian yang dipilih adalah PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Denpasar. Dalam mencapai target yang telah ditentukan perusahaan yaitu meningkatkan dana pihak ketiga dan menyalurkan kredit secara insentif maka disiplin pegawai sangat perlu diperhatikan. Ruang lingkup penelitian ialah keseluruhan pegawai tetap Bank BTN yang tersebar di Kantor Cabang dan Kantor Cabang Pembantu maupun Kantor Kas Bank Tabungan Negara Cabang Denpasar. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah pengaruh gaya kepemimpinan serta motivasi terhadap disiplin karyawan. Dalam penelitian ini yang merupakan variabel bebasnya adalah gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) dan yang merupakan variabel terikatnya adalah disiplin kerja (Y).

Penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif yaitu data absensi yang didapat dari sumber – sumber data tertulis yang dimiliki oleh perusahaan, dan data kualitatif dalam penelitian data dari hasil kuisisioner yang diberikan kepada karyawan dan wawancara terhadap atasannya.

Karakteristik populasi dalam penelitian ini ialah seluruh pegawai tetap Bank Tabungan Negara (Persero), tbk Cabang Denpasar per 31 Desember 2012 yaitu sebanyak 75 orang. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini menggunakan sampel jenuh sebab keseluruhan anggota populasi memungkinkan untuk dijadikan sampel. Responden dalam penelitian dibedakan menjadi dua. Hal ini dimaksudkan agar data yang didapat lebih valid karena dinilai dari dua sisi yaitu sisi karyawan dan dari sisi atasan. Responden karyawan akan diberikan kuisisioner dengan daftar pertanyaan yang meliputi kedisiplinan diri sendiri motivasi, serta gaya kepemimpinan dari atasan langsungnya sedangkan atasan langsung akan di wawancarai dengan memberikan pertanyaan yang berkaitan dengan disiplin karyawannya untuk menghindari ketidakakuratan jawaban yang diberikan oleh responden karyawan dalam hal penilaian disiplin karyawan.

Instrumen penelitian ini meliputi kuisisioner yang diberikan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan kepada responden tentang disiplin kerja, motivasi, serta gaya kepemimpinan sesuai dengan definisi operasional dari masing – masing variabel. Responden yang diberikan kuisisioner ialah seluruh karyawan tetap, wawancara diberikan kepada para atasan baik atasan dari unit tertentu maupun atasan pada manajemen puncak berupa daftar pertanyaan tentang kedisiplinan dari bawahannya, dan observasi yang dilakukan dengan melakukan pengamatan langsung ke lapangan dan mencari data – data sekunder yang dimiliki perusahaan seperti struktur organisasi, jumlah karyawan, serta sejarah perusahaan

Analisis data dalam penelitian ini analisis regresi berganda di mana secara umum data hasil pengamatan Y dipengaruhi oleh beberapa variabel bebas $X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$. Uji

validitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana ketepatan antara data yang sebenarnya terjadi dengan data yang dilaporkan dalam penelitian. Uji Reliabilitas dilakukan untuk mengetahui derajat konsistensi dan stabilitas data suatu temuan. (Sugiono, 2012:456). Model regresi yang digunakan meliputi uji *Normalitas*, *Multikolinieritas*, uji *Autokorelasi*, dan uji *Heteroskedasitas* dan. Pengujian hipotesis menggunakan analisis koefisien determinasi (R^2), Uji F (Uji Simultan), dan Uji t (Uji Parsial). Analisis data menggunakan uji statistic dengan dibantu SPSS versi 20.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji validitas dalam penelitian ini mendapatkan hasil bahwa masing-masing indikator dari variabel memiliki nilai korelasi lebih besar dari 0,30, ini artinya kuisisioner yang digunakan layak untuk mengumpulkan data sebab pertanyaan yang dipakai dalam kuesioner dalam mengukur variabel yang diteliti memiliki ketepatan yang valid.

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur seberapa andal suatu instrument digunakan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan koefisien *cronbach's alpha*. Instrument dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6 (Ghazali ,2005). Hasil uji reliabilitas mendapatkan hasil bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel lebih besar dari 0,6 yang artinya pengukuran tersebut dapat memberikan hasil yang konsisten jika kembali digunakan untuk mengukur subyek yang sama.

Teknik pengumpulan data menggunakan kuisisioner yang berisi daftar pertanyaan untuk masing – masing variable sesuai definisi operasionalnya. Untuk mengetahui penilaian karyawan mengenai apakah sangat baik atau tidak digunakan rata-rata skor yang dibagi menjadi empat klasifikasi dengan kriteria sangat tidak baik, tidak baik, baik, dan sangat baik.

Nilai total rata-rata jawaban responden untuk variabel disiplin kerja sebesar 3,50 berarti secara keseluruhan karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara Cabang Denpasar memiliki nilai disiplin kerja yang sangat baik. Hal tersebut sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan terhadap para pimpinan di perusahaan. Hasil wawancara menyatakan secara umum karyawan memiliki disiplin yang baik namun terkadang karena alasan tertentu sehingga menyebabkan terjadinya tindakan indisipliner, namun jumlahnya tidak signifikan. Indikator ketiga pada variabel Disiplin kerja merupakan indikator yang memiliki nilai skor rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,69 maka hal tersebut mengindikasikan karyawan secara rutin mendapat arahan dari pimpinan sehingga disiplin kerja dapat terbentuk seiring dengan arahan pemimpin tersebut. Terdapat 2 indikator yang mendapat nilai dibawah rata-rata yang menandakan bahwa masih banyak karyawan yang belum tepat waktu untuk datang bekerja serta masih banyak karyawan yang belum taat akan aturan yang ada dalam perusahaan. Nilai total rata-rata jawaban responden untuk variabel gaya kepemimpinan sebesar 3,34 berarti secara keseluruhan pimpinan pada PT Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Denpasar memiliki nilai gaya kepemimpinan yang baik. Indikator ketiga pada variabel gaya kepemimpinan merupakan indikator yang memiliki nilai skor rata-rata tertinggi yaitu sebesar 3,83, hal tersebut mengindikasikan pimpinan memberikan perhatian terhadap karyawan melalui pujian terhadap karyawan dengan kinerja yang bagus. Rata-rata skor indikator lainnya yaitu indikator satu, dua, dan empat masih berada di bawah skor rata-rata. Indikator pertama memiliki rata-rata skor sebesar 3.31, indikator ke dua memiliki rata-rata skor 3.26, dan indikator ke empat merupakan indikator dengan rata-rata skor terendah yaitu 2.96 memiliki arti bahwa masih banyak keputusan yang tidak sepenuhnya dibuat oleh pimpinan, pimpinan kurang memberikan kesempatan atau kebebasan pada karyawan dalam mengembangkan ide atau cara mereka sendiri dalam mencaai suatu target atau tujuan sendiri,

dan pimpinan jarang mengatakan pada karyawan bahwa karyawan tersebut adalah andalan perusahaan.

Jawaban responden untuk variabel motivasi memiliki total nilai rata-rata sebesar 3,77 berada diantara rentang 3,50-4,49, maka ini berarti karyawan pada PT Bank Tabungan Negara Cabang Denpasar seluruhnya memiliki nilai motivasi yang sangat baik. Indikator kelima pada variabel motivasi merupakan indikator yang memiliki nilai skor rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,18, hal tersebut mengindikasikan motivasi yang terbesar ialah berasal dari karyawan sendiri yaitu keinginan untuk meningkatkan kinerja kerja. Ada dua hal dalam pemenuhan motivasi yang belum sepenuhnya dimiliki oleh karyawan yaitu kebutuhan yang layak serta rasa aman dalam melaksanakan pekerjaan. Untuk itu perusahaan perlu meningkatkan lagi kesejahteraan karyawan serta standar keselamatan dalam melaksanakan tugas bagi karyawannya.

Uji normalitas diuji dengan *Kolmogorow-Smirnov* menghasilkan nilai signifikansi lebih besar dari 0,5 yaitu 0,090 sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi terdistribusi secara normal. Seluruh variabel bebas memiliki nilai *tolerance* melebihi 0,10 yang artinya variabel bebas tidak memiliki korelasi satu sama lain. Perhitungan nilai VIF menunjukkan hal yang serupa yakni seluruh variabel bebas yang memiliki nilai VIF kurang dari 10. Regresi yang dibuat tidak memiliki gejala multikolinearitas. Hasil uji *Glejser* menunjukkan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas sebab hampir keseluruhan variabel memiliki nilai $> 0,05$.

Hasil perhitungan regresi linear berganda menyebutkan bahwa nilai $F_{hitung} = 18,590$ dan nilai F_{tabel} dengan tingkat keyakinan 95% dan $\alpha = 0,05$ ialah sebesar 3,115. Hal ini berarti nilai F_{hitung} (18,590) lebih besar dari F_{tabel} (3,115) dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ sehingga hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi, berpengaruh secara signifikan terhadap disiplin pada PT Bank Tabungan Negara Persero, Tbk Cabang Denpasar. Nilai *R Square* sebesar

0,341 menunjukkan 34,1% variasi disiplin pada PT Bank Tabungan Negara Persero, Tbk Cabang Denpasar dipengaruhi oleh variasi gaya kepemimpinan, serta motivasi sedangkan sisanya 65,90% dipengaruhi oleh variable lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian yaitu kesejahteraan, pendidikan dan pelatihan, serta penegakkan disiplin.. Uji t dilakukan dengan melakukan perbandingan antara nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05 dengan pengujian $\alpha = 0,05$; $df = n-k = 72$, sehingga t_{tabel} (0,05:72) adalah sebesar 1,991. Nilai $t_{tabel} = 1,991$ lebih kecil dari nilai $t_{hitung} = 2,721$ maka H_0 ditolak yang artinya gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin pada PT Bank Tabungan Negara Persero, Tbk Cabang Denpasar. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ester (2011) yang hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Nilai $t_{tabel} = 1,991$ lebih kecil dari $t_{hitung} = 4,176$ maka H_0 ditolak yang artinya motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin pada PT Bank Tabungan Negara Persero, Tbk Cabang Denpasar.

Pembahasan

Usia responden terbanyak ialah dibawah 30 tahun yaitu sebanyak 40 responden dengan presentase sebesar 51.25% diikuti oleh usia 31-40 yaitu sebanyak 19 responden dengan presentase sebesar 23.75%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden masih dalam usia muda dan produktif. Sedangkan usia dengan prosentase terendah ialah usia 51-60 tahun yaitu sebesar 6,25% atau sebanyak 5 orang. Karakteristik yang selanjutnya ialah mengenai jenis kelamin, menunjukkan bahwa jumlah responden laki-laki berjumlah 36 orang yaitu 48 persen dan perempuan berjumlah 39 orang yaitu 52. Jika dikaitkan dengan kedisiplinan maka antara laki – laki dan perempuan tidak memiliki perbedaan dalam penerapan disiplin. Yang membedakan adalah sejauh mana kompetensi serta niat dari karyawan tersebut untuk menerapkan disiplin

dalam perusahaan. Karakteristik responden yang terakhir merupakan jumlah responden yang didasarkan pada tingkat pendidikan tertinggi yang dimilinya. Responden penelitian ini mayoritas memiliki pendidikan terakhir di tingkat strata 1 (S1) yaitu 73,33 persen, tingkat DIII sebesar 10% sedangkan yang terendah ialah D1 yaitu sebesar 3.75 persen atau sebanyak 3 orang.

Berdasarkan hasil pengujian statistik maka dapat dilihat bahwa secara parsial maupun serentak variabel gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan yang artinya semakin efektif gaya kepemimpinan dan atau semakin tinggi motivasi maka semakin tinggi pula disiplin kerja yang dimiliki karyawan pada perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hipotesis yang telah dibuat serta beberapa penelitian – penelitian sebelumnya.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh signifikan secara serempak dari gaya kepemimpinan dan motivasi terhadap disiplin kerja karyawan. Dengan demikian hasil penelitian ini mengembangkan pendapat yang dikemukakan oleh Martoyo serta hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Alfriandri (2011), Gusti (2012), dan Bangsawan (2012) yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan serta motivasi berkontribusi secara signifikan disiplin pegawai.

Hasil pengujian uji t menerangkan bahwa dalam penelitian ini gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap disiplin. Dengan demikian hasil penelitian ini mengembangkan pendapat Martoyo serta penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Suniastuti (2011) dan Tintami (2012). Hasil dari penelitian ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Susanty (2012), Kheruniah (2013), Murti (2012), Murcia (2009), Chowdury (2007) serta Wiley (2011) dimana dalam penelitian mereka salah satu faktor yang memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja karyawan adalah motivasi. Oleh

karena itu semakin tinggi motivasinya maka semakin tinggi pula disiplin kerja yang dimiliki karyawan tersebut.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Kesimpulan dari hasil penelitian ini ialah semakin efektif gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin dalam memimpin dan memberikan arahan maka disiplin kerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero) , tbk pun akan meningkat, begitu juga jika motivasi yang dimiliki karyawan semakin tinggi maka akan meningkatkan disiplin kerja karyawan PT Bank Tabungan Negara (Persero), tbk Cabang Denpasar.

Saran

Agar disiplin kerja smakin meningkat maka perusahaan hendaknya lebih fokus terhadap pemberian motivasi karyawan serta pada penelitian-penelitian selanjutnya hendaknya variabel lain yang dapat mempengaruhi disiplin karyawan dapat diikutsertakan dalam penelitian seperti kesejahteraan, pendidikan dan pelatihan, serta penegakan disiplin. .

Daftar Pustaka

- Aditya Reza, Regina .2010.Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja.Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Santosa Perkasa.*Skripsi*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Alfiandri.2010. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Pekanbaru. *Jurnal IlmuAdministrasi Negara, Volume 10, Nomor 1, Januari 2010: 37 – 47*
- Bjorklund, Christina .2011. Work Motivation-Studies of its Determinants and Outcomes. *Thesis Stockholm School of Economics EFI, The Economic Research Institute*.
- B.Anderson & D.J Geldenhuys.2011. The Relationship Between Absenteeism and Employer-Sponsored Child Care. *Southern African Business Review Volume 15 Number 3 2011*.
- Bangsawan, I Gst Ngr Bagus Putra. 2012. Analisis Faktor – Faktor yang Menentukan Disiplin Kerja Karyawan Pada PT BPR Luhur Damai Tabanan. *Skripsi* . Denpasar : Universitas Udayana
- Branham, Charles. 2010. *The Role of Discipline in Leading Safety Performance. Management Quarterly , Vol. 51, No. 2.*
- Chaundhary, Nupur . 2012. Impact of Employee Motivation on Performance (Productivity) In Private Organization. *International Journal of Business Trends and Technology-volume2Issue4*
- Chowdhury, Mohammad. 2010. Some Factors in Increasing the Motivation to Employees Discipline. *Journal of Business Management Vol. 1(9), pp*
- Dewi, Wibowo Felicia. 2009. Analisis Pengaruh Peran Kepemimpinan Dan Pengembangan karir Terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus : PT Bank Maspion Indonesia Cabang Semarang). *Thesis* . Universitas Diponegoro .
- Erza, Rizky Nanda. 2011. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Sinar Lestari di Kota Pekanbaru.*Skripsi*. Universitas Diponegoro
- Gneezy, Uri . 2011 .What Motivates Employees According to Over 40 Years of otivation Surveys. *International Journal of Manpower, Vol. 18 No. 3, 1997, pp. 263-280.*
- Gouzali , Saydam. 2006 . *Manajemen Sumber Daya Manusia* .Jakarta : PT Gunung Agung.
- Gusti, Messa Media. 2012. Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMKN 1 Purworejo Pasca Sertifikasi. *Skripsi*. Universitas Negeri Semarang

- Gutierrez, Melchor dkk. 2010. Perception of Motivational Climate and Teachers Strategies to Sustain Dicipline as Predictors of Intrinsic Motivation in Physical Education. *The Spanish Journal of Psychology* 2010, Vol 13 No.2, 597-608.
- Hasibuan .2007 . *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dari Kunci Keberhasilan*.Jakarta : CV . Haji Masagung
- Gibson, Jane Whitney .2009 .Dicipline:Still A Four Letter Word . *Journal of Business &Economic Research* , Volume 4 , Number 1.
- Kheruniah, Ade Een. A Teacher Personality Competence Contribution To A Student Study Motivation and Dicipline To Fiqh Lesson. *International Journal of Scientific & Technology Research* Volume 2, Issue 2, February 2013.
- Lin, Pei Yu (2009) . The Correlation Between Management and Eemployee Motivation In Sasol Polypropylene Business in South Africa . *Thesis. Faculty of Economics Management and Sciences, University of Pretoria.*
- Martoyo, Susilo. 2007 . *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan ke 1 Yogyakarta :BPFE
- Murcia, Juan Antonio Moreno. 2009 . Motivation, Diciplined Behaviour, Equal Treatment and Dispositional Flow in Physical Education Students. *The Journal of International Social Research* Volume ¼ Summer 2008.
- Murti, Aprilia & Hudiwinarsih, Gunasti. 2012. Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review* Volume 2, No 2, July 2012 , Pages 215 – 228.
- Omowumi, Omojola, Ph.D & Osamede, Amen M.Sc. 2011. Motivation and Job Performances Among Nurses In the Ekiti State Environment of Nigeria. *International Journal of Pharma and Bio Sciences* Vol2/Issue 2/Apr-Jun 2011.
- Prasad, Prahlad. 2011. Employee Drives & Role of Motivation Factors. 2011. *VSRD-IJBMR*, Vol 1 (4), 2011, 253-261.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. 2011. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*.Cetakan ke 8 Jakarta : Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal dan Sagala , Jauvani . 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan ke 3 Jakarta : Rajawali Pers
- Robbins, Stephen P.2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi 8 .Jakarta : Preballindo
- Saleem, Rizwan . 2010 . Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan. *International Journal of Business and Management* Vol. 5, No. 11

Sugiyono, Prof.DR. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke 16 Bandung: Alfabeta.

Suniastuti, Ni Putu Ester . 2011 .Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan komunikasi terhadap disiplin kerja pegawai perusahaan daerah parker kota Denpasar. *Skripsi. Denpasar* : Universitas Udayana.

Susanty, Aries & Baskoro, Sigit Wahyu. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT PLN (PERSERO) APD Semarang. *J@TI Undip, Vol VII, No 2 , Mei 2012*.

Tampubolon, Biatna. D. 2007. Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106-115*.

Tintami,Lila, Dr, Pradhanawati, Ari M.S & Dr. Susanto, Hari N., M.Si.2009. Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Tasformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Pada Karyawan Harian SKT Megawon II PT. Djarum Kudus. *Diponogoro Journal of Social and Politic tahun 201, Hal 1-8*.

Wiley,Carolyn. What Motivates Employees According to Over 40 years of Motivation Surveys.2011.*International Journal of Manpower, Vol 18 No. 3,1997, pp 263-280*.

Wirawan,Nata .2002 . *Statistik(Statistik Deskriptif)*. Denpasar .Keraras Mas.

Yukl. 2005. *Kepemimpinan dalam Organisasi*.Jakarta : Index