

PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA DAN KOMUNIKASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN

(Studi Pada Karyawan Bagian Produksi PT. New March Semarang)

Umi Khasanah¹⁾, Leonardo Budi Hasionaln²⁾ M Mukery Warso³⁾

¹⁾Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

^{2),3)}Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAKSI

Motivasi merupakan suatu kondisi yang mendorong orang lain untuk dapat melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan fungsinya dalam organisasi. Pada dasarnya, motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras, sehingga dapat mencapai tujuannya. Hal ini akan mengakibatkan produktivitas kerja karyawan, sehingga berpengaruh pada kinerja dan pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan tercapai apabila masing-masing individu karyawan yang berada di dalamnya menunjukkan hasil yang maksimal. Banyak faktor dapat mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi terhadap motivasi kerja karyawan.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Produksi dan Penjualan Spare Part Mobil pada PT. New March, Jl. Gatot Subroto A1/31-33, Ngaliyan, Semarang, Kawasan Industri Candi yang berjumlah 150 orang. Dengan metode Slovin, diperoleh sampel sebanyak 60 karyawan. Jenis datanya adalah primer. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda.

Hasil analisis dengan menggunakan regresi berganda menunjukkan bahwa: **1).** Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja. **2).** Disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja. **3).** Komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja. **4).** Kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja

Kata Kunci : Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Komunikasi, Motivasi Kerja

ABSTRACT

Motivation is a condition that encourages others to be able to carry out tasks according to their function within the organization. Basically, the motivation to spur employees to work hard, so that it can achieve its objectives. This will result in the employee's productivity, so the effect on performance and achievement of corporate goals. The company's goal is achieved if each individual employee who was in it showed the maximum results. Many factors can affect the performance of employees, including leadership, work discipline and communication. The purpose of this study to analyze the influence of leadership, work discipline and communication on employee motivation.

The population in this study are employees of Production and Sales of Car Parts in PT. New March, Jl. Gatot Subroto A1 / 31-33, Ngaliyan, Semarang, Kawasan Industri Candi totaling 150 people. With the method Slovin, obtained a sample of 60 employees. Type of data is a primary. Methods of data collection using questionnaires. The analysis technique used is multiple regression.

Results of analysis using multiple regression showed that : 1). Leadership effect on work motivation. 2). Work discipline effect on work motivation. 3). Communication effect on work motivation. 4). Leadership, work discipline and communication effect on work motivation

Keyword : *Leadership, Discipline Work, Communication, Work Motivation*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Organisasi atau perusahaan hanya akan berhasil mencapai tujuan dan sasarannya, apabila semua komponen organisasi berupaya menampilkan kinerja yang optimal termasuk peningkatan produktivitas kerja. Para bawahan hanya akan bersedia meningkatkan produktivitas kerjanya apabila terdapat keyakinan dalam dirinya bahwa dengan demikian, berbagai tujuan, harapan, keinginan, keperluan, dan kebutuhannya akan tercapai pula (Siagian,2009:102).

Kebutuhan adalah segala sesuatu yang dibutuhkan manusia untuk mempertahankan hidup serta untuk memperoleh kesejahteraan dan kenyamanan. Kebutuhan juga merupakan keinginan manusia terhadap benda atau jasa yang dapat memberikan kepuasan jasmani maupun

kebutuhan rohani. Kebutuhan manusia tidak terbatas pada kebutuhan yang

bersifat konkret (nyata) tetapi juga bersifat abstrak (tidak nyata). Misalnya rasa aman, ingin dihargai, atau dihormati, maka kebutuhan manusia bersifat tidak terbatas.

Menurut Murray, kebutuhan adalah sebuah konstruk yang menunjukkan “sebuah dorongan dalam wilayah otak” yang mengatur berbagai proses seperti persepsi, pikiran, dan tindakan dengan maksud untuk mengubah kondisi yang ada dan tidak memuaskan. Sebuah kebutuhan dapat diakibatkan oleh proses internal namun lebih dari sepuluh distimulasi oleh factor lingkungan. Secara umum, sebuah kebutuhan disertai oleh perasaan tertentu atau emosi dan ia

memiliki sebuah cara khusus mengekspresikan dirinya dalam mencapai resolusi (Murray, 1938,hal 123-125).

Manusia di tempat kerjanya dimotivasi oleh suatu keinginan untuk memuaskan sejumlah kebutuhan yang ada dalam diri seseorang. Kebutuhan manusia terdiri dari kebutuhan fisiologis (sandang, papan, pangan), kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, dan kebutuhan aktualisasi diri (Abraham Maslow dalam Hamzah, 2013). Motivasi dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat pekerjaan yang dilaksanakannya. Motivasi ini sering disebut motivasi intrinsik. Tetapi, ada pula motivasi yang bersumber dari luar diri orang yang bersangkutan yang disebut sebagai motivasi ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik adalah dorongan kerja yang bersumber dari luar diri pekerja, yang berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan suatu

pekerjaan secara maksimal. Mereka merasa bertanggungjawab atas suatu pekerjaan, jadi faktor luar yang mempengaruhi mereka terdorong untuk melaksanakan pekerjaannya.

Setiap individu dalam perusahaan berasal dari berbagai latar belakang yang berbeda-beda, maka sangat penting bagi perusahaan untuk melihat apa yang dibutuhkan dan harapan karyawannya, apa bakat dan ketrampilan yang dimiliki serta bagaimana rencana karyawan tersebut pada masa mendatang. Jika perusahaan dapat mengetahui hal-hal tersebut, maka akan lebih mudah untuk menempatkan karyawan pada posisi yang tepat, sehingga akan semakin termotivasi (Rivai dan Sagala,2013: 838).

Pada dasarnya, motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras, sehingga dapat mencapai tujuannya. Hal ini akan mengakibatkan produktivitas kerja karyawan, sehingga berpengaruh pada

pencapaian tujuan perusahaan. Di samping itu, terdapat beberapa aspek yang berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, yakni : rasa aman dalam bekerja, mendapatkan gaji yang adil dan kompetitif, lingkungan kerja yang menyenangkan, penghargaan atas kinerja dan perlakuan yang adil dari manajemen. Dengan melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, pekerjaan yang menarik, menantang, kelompok dan rekan-rekan kerja yang menyenangkan, kejelasan akan standar keberhasilan, *output* yang diharapkan serta bangga terhadap pekerjaan dan perusahaan dapat menjadi faktor pemicu kerja karyawan (Rivai dan Sagala,2013:838).

Penelitian ini mengambil tema motivasi, karena hasil kerja maksimal karyawan dapat dicapai dengan salah satu indikatornya apabila karyawan mempunyai motivasi yang tinggi untuk mencapainya (Siagian,2009:102). Di samping itu, jarang sekali penelitian mengambil tema motivasi

sebagai variabel terikat. Oleh karena itu, peneliti mengenai motivasi cukup layak dilakukan.

Banyak faktor dapat mempengaruhi motivasi kerja, namun dalam penelitian ini dianalisis melalui kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi sesuai dengan penelitian Wahyuningsih, et all (2012). Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian Irianti dan Utami (2012), Maulidar, et all (2012) serta Yunanto dan Mulyanto (2014).

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi

dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. Tidak mudah, karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa, sehingga bisa memberikan pengabdian dan

partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien.

Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat asas, bertanggungjawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya (Rivai dan Sagala, 2013:825). Karyawan seharusnya mengerti bahwa dengan memiliki disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri.

Salah satu ketrampilan yang harus dimiliki seorang pimpinan dalam suatu organisasi adalah berkomunikasi secara efektif. Pemimpin harus dapat menyampaikan informasi yang dapat dipahami dengan jelas agar para bawahan dapat mengerjakan pekerjaannya dengan

baik. Pemimpin yang tidak dapat berkomunikasi dengan baik dengan para bawahannya tentang pekerjaan-pekerjaan yang perlu dilaksanakan akan menghadapi suatu kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sebaliknya, apabila para bawahan tidak dapat berkomunikasi secara efektif dengan pimpinannya, maka akan menghadapi kesulitan dalam memperoleh informasi tentang pekerjaan yang akan dilaksanakannya. Oleh karena itu, komunikasi sangat penting dalam organisasi untuk mencapai tujuannya.

Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan PT. New March Semarang
2. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan PT. New March Semarang
3. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. New March Semarang

Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan secara simultan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. New March Semarang.

LANDASAN TEORI

Konsep Kepemimpinan

Kepemimpinan itu karakternya khas, spesifik, dibutuhkan pada satu situasi tertentu. Sebab didalam sebuah kelompok yang melakukan kegiatan-kegiatan tertentu & memiliki sebuah tujuan serta berbagai macam peralatan yang khusus. Pemimpin sebuah kelompok dengan ciri-ciri yang karakteristik adalah fungsi dari situasi tertentu Kartini Kartono (1994 : 48).

kepemimpinan adalah proses pelaksanaan tugas dan kewajiban individu. Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam memikul tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinnya. Owen dalam Sudarmiani (2009: 33) menyimpulkan kepemimpinan

sebagai fungsi kelompok non individu, terjadi dalam interaksi dua orang atau lebih, dimana seseorang menggerakkan yang lain untuk berpikir dan berbuat sesuai yang diinginkan.

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan memegang peranan yang penting karena pemimpin itulah yang akan menggerakkan dan mengarahkan organisasi dalam mencapai tujuan dan sekaligus merupakan tugas yang tidak mudah. karena harus memahami setiap perilaku bawahan yang berbeda-beda. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa, sehingga bisa memberikan pengabdian dan partisipasinya kepada organisasi secara efektif dan efisien.

Mengingat bahwa apa yang digerakkan oleh seorang pemimpin bukan benda mati, tetapi manusia yang mempunyai perasaan dan akal, serta beraneka ragam jenis dan sifatnya, maka masalah kepemimpinan tidak dapat dipandang mudah.

Salah satu tantangan yang cukup berat yang sering harus dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana dapat menggerakkan para bawahannya agar senantiasa mau dan bersedia mengerahkan kemampuan yang terbaik untuk kepentingan kelompok atau organisasinya. Seringkali menjumpai adanya pemimpin yang menggunakan kekuasaannya secara mutlak dengan memerintahkan para bawahannya tanpa memperhatikan keadaan yang telah ada pada bawahannya. Hal ini jelas akan menimbulkan suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi.

Fungsi dan Peran Pemimpin Dalam Organisasi

Fungsi pemimpin dalam organisasi seringkali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Perbedaan ini disebabkan oleh beberapa macam, antara lain : macam organisasi,

situasi sosial dalam organisasi, dan jumlah anggota kelompok.

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, tidak hanya secara internal bagi organisasi yang bersangkutan, akan tetapi juga dalam menghadapi berbagai pihak di luar organisasi yang kesemuanya dimaksudkan untuk meningkatkan kemampuan organisasi mencapai tujuannya. Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk, yaitu bersifat interpersonal, informasional dan dalam pengambilan keputusan (Sutrisno,2012:219).

1. Peranan yang bersifat interpersonal

Salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh manajer ialah ketrampilan insani.

Ketrampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan, yang dikenal dengan istilah *stakeholder*, di dalam dan di luar organisasi.

2. Peranan yang bersifat informasional

Informasi merupakan aset organisasi yang kritikal sifatnya, karena sekarang dan di masa yang akan datang sukar membayangkan adanya kegiatan organisasi yang dapat terlaksana dengan efisien dan efektif tanpa dukungan informasi yang mutakhir, lengkap, dan dapat dipercaya karena diolah dengan baik.

3. Peranan pengambilan keputusan

Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu sebagai berikut:

- a. Sebagai wirausaha, seorang pemimpin diharapkan oleh organisasi, untuk mencari dan menemukan peluang yang dapat dimanfaatkan, meskipun kajian itu sering menuntut terjadinya perubahan dalam organisasi.
- b. Peredam gangguan. Peran ini antara lain kesediaan memikul tanggungjawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius yang apabila tidak ditangani akan berdampak negatif kepada organisasi.
- c. Pembagi sumber dana dan daya. Tidak jarang orang berpendapat bahwa, makin tinggi posisi manajerial seseorang, wewenang pun makin besar. Wewenang atau kekuasaan itu paling sering menampakkan diri pada kekuasaan untuk mengalokasikan dana dan

daya., termasuk di antaranya wewenang untuk menempatkan orang pada posisi tertentu, wewenang mempromosikan orang, menurunkan pangkat. Kewenangan itulah yang membuat para bawahan bergantung kepadanya.

Konsep Disiplin Kerja

Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Definisi lain disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma

sosial yang berlaku (Rivai dan Sagala,2013:825).

Disiplin karyawan memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap karyawan yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sedangkan kesadaran adalah sikap seorang yang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat asas, bertanggungjawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya (Rivai dan Sagala, 2013:825).

Kehidupan manusia setiap hari, dimanapun berada, dibutuhkan peraturan-peraturan dan ketentuan-ketentuan yang akan mengatur dan membatasi kegiatan dan perilakunya. Namun peraturan-peraturan tersebut tidak akan ada artinya bila tidak disertai dengan sanksi bagi para pelanggarnya.

Manusia sebagai individu terkadang ingin hidup bebas, sehingga ia ingin melepaskan diri dari segala ikatan dan peraturan yang membatasi kegiatan dan perilakunya. Namun manusia juga merupakan makhluk sosial yang hidup di antara individu-individu lain, di mana ia mempunyai kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain.

Penyesuaian diri dari tiap individu terhadap segala sesuatu yang ditetapkan kepadanya, akan menciptakan suatu masyarakat yang tertib dan bebas dari kekacauan-kekacauan. Demikian juga kehidupan dalam suatu perusahaan akan sangat membutuhkan ketaatan dari anggota-anggotanya pada peraturan dan ketentuan yang berlaku pada perusahaan tersebut. Disiplin kerja pada karyawansangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan

perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja.

Karyawan seharusnya mengerti bahwa dengan memiliki disiplin kerja yang baik, berarti akan dicapai pula suatu keuntungan yang berguna, baik bagi perusahaan maupun bagi karyawan sendiri. Oleh karena itu, diperlukan kesadaran para karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Selain itu, perusahaan sendiri harus mengusahakan agar peraturan jelas itu bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku baik bagi pimpinan yang tertinggi maupun bagi karyawan yang berbeda.

Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan. Bila peraturan atau ketetapan yang ada dalam perusahaan itu diabaikan, atau sering dilanggar, maka

karyawan mempunyai disiplin kerja yang buruk. Sebaliknya, bila karyawan tunduk pada ketetapan perusahaan, menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik.

Sutrisno (2012:86) menyatakan bahwa bentuk disiplin yang baik tercermin pada suasana, yaitu :

1. Tingginya rasanya kepedulian karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.
2. Tingginya semangat dan gairah kerja dan inisiatif para karyawan dalam melakukan pekerjaan
3. Besarnya rasa tanggung jawab para karyawan untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya
4. Berkembangnya rasa memiliki dan rasa solidaritas yang tinggi di kalangan karyawan.
5. Meningkatnya efisiensi dan produktivitas kerja para karyawan.

Konsep Komunikasi

komunikasi adalah suatu proses dalam menyampaikan pesan dari seseorang kepada orang lain dengan bertujuan untuk memberitahu, mengeluarkan pendapat, mengubah pola sikap atau perilaku baik langsung maupun tidak langsung (Onong Uchjana Effendy, 2010:71). Definisi lain komunikasi adalah proses menghubungkan berbagai komponen-komponen dari organisasi secara bersama baik secara vertikal maupun horizontal dan diagonal (Silalahi,2013:27).

Salah satu ketrampilan yang harus dimiliki seorang pimpinan dalam suatu organisasi adalah berkomunikasi secara efektif. Pemimpin harus dapat menyampaikan informasi yang dapat dipahami dengan jelas agar para bawahan dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik. Pemimpin yang tidak dapat berkomunikasi dengan baik dengan para bawahannya tentang pekerjaan-pekerjaan yang perlu dilaksanakan akan menghadapi

suatu kegagalan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sebaliknya, apabila para bawahan tidak dapat berkomunikasi secara efektif dengan pimpinannya, maka akan menghadapi kesulitan dalam memperoleh informasi tentang pekerjaan yang akan dilaksanakannya. Oleh karena itu, komunikasi sangat penting dalam organisasi untuk mencapai tujuannya (Bangun,2012:360).

Komunikasi berlangsung di dalam dan di antara unit-unit organisasi, sehingga menjadi dinamis. Dalam organisasi, komunikasi mempengaruhi setiap individual yang bekerja untuk organisasi (Silalahi,2013:270). Jadi inti dari komunikasi adalah pertukaran (penyampaian dan penerimaan) informasi antara pengirim dan penerima (orang atau tempat) sehingga ada saling pengertian karena memiliki makna yang sama tentang pesan yang dikirim dan diterima (Silalahi, 2013:271).

Komunikasi merupakan fondasi untuk semua hubungan interpersonal, inter dan antar unit organisasional. Melalui komunikasi, orang bertukar dan membagi informasi dengan yang lain; melalui komunikasi, orang mempengaruhi sikap, perilaku, dan pemahaman orang lain. Dalam konteks manajemen, pertukaran pesan dapat terjadi antara manajer dan manajer, antara manajer dan karyawan dan antara karyawan dan karyawan. Baik manajer maupun karyawan pada satu waktu dapat menjadi penyampai pesan tetapi pada waktu lain menjadi penerima pesan.

Konsep Motivasi Kerja

Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya (Siagian,2009:102). Konsep lain motivasi menurut Nana Syaodih Sukmadinata (2003:64) bahwa “motivasi merupakan suatu

kondisi yang terbentuk dari berbagai tenaga pendorong yang berupa desakan, motif, kebutuhan dan keinginan.” Motivasi merupakan proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara jiwa, sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan dalam diri seseorang. Menurut Mc Donald (Abdul Hadis, 2008:29) “Motivasi adalah perubahan energi dalam diri seseorang yang ditandai dengan munculnya *feeling* dan didahului dengan tanggapan terhadap adanya tujuan.

Organisasi atau perusahaan hanya akan berhasil mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, apabila semua komponen organisasi berupaya menampilkan kinerja yang optimal termasuk peningkatan produktivitas kerja. Para bawahan hanya akan bersedia meningkatkan produktivitas kerjanya apabila terdapat keyakinan dalam dirinya bahwa dengan demikian, berbagai tujuan, harapan, keinginan, keperluan, dan kebutuhannya akan tercapai pula (Siagian,2009:102).

Ada tiga hal yang termasuk di dalam memotivasi manajer kepada bawahan, yaitu upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Unsur upaya merupakan ukuran intensitas, bila seseorang termotivasi, ia akan mencoba mengulangi perbuatan sebelumnya. Tetapi, kemungkinan kecil tingkat upaya yang tinggi akan mengantarkan pada kinerja dan memberikan keuntungan. Bila upaya itu disalurkan dalam suatu arah yang bermanfaat bagi organisasi akan dapat mencapai tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu, harus dipertimbangkan kualitas dan upaya itu maupun intensitasnya. Upaya yang diarahkan ke dalam organisasi dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi adalah upaya yang seharusnya diusahakan.

Kebutuhan merupakan suatu keadaan internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi lebih menarik baginya. Suatu kebutuhan yang tak terputuskan menciptakan tegangan yang merangsang seseorang untuk melakukannya.

Rangsangan ini menimbulkan suatu perilaku dalam pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu, yang jika tercapai, akan memenuhi kebutuhan itu dan mendorong ke pengurangan tegangan. Karyawan yang termotivasi berada dalam suatu keadaan tegang. Untuk mengendurkan ketegangan ini, mereka mengeluarkan suatu upaya. Makin besar ketegangan, maka makin besar upaya itu muncul. Jika upaya ini berhasil dalam memenuhi kebutuhan, maka tegangan itu akan berkurang (Bangun,2012:313).

Motivasi dapat bersumber dari dalam diri seseorang yang berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat pekerjaan yang dilaksanakannya. Motivasi ini sering disebut motivasi intrinsik. Tetapi, ada pula motivasi yang bersumber dari luar diri orang yang bersangkutan yang disebut sebagai motivasi ekstrinsik. Motivasi ekstrinsik adalah dorongan kerja yang bersumber dari luar diri pekerja, yang berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan suatu

pekerjaan secara maksimal. Mereka merasa bertanggungjawab atas suatu pekerjaan, jadi faktor luar yang mempengaruhi mereka terdorong untuk melaksanakan pekerjaannya (Bangun, 2012:313).

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang tidak nampak yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Selain itu, motivasi dapat pula diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin

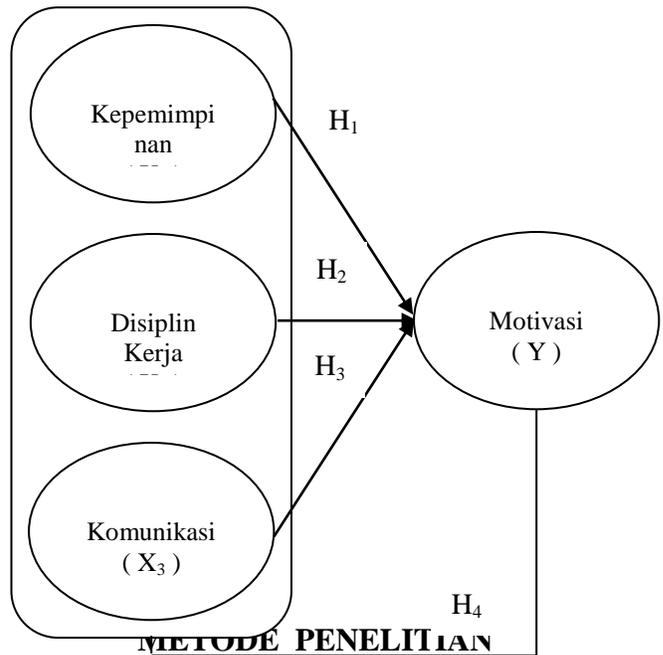
melakukannya. Apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka (Rivai dan Sagala,2013:837).

Hipotesis

Hipotesis adalah proporsisi yang di rumuskan untuk pengujian empiris,dimana proporsi itu adalah pernyataan tentang hubungan antara dua konsep atau yang menganggap satu factor ada penyebab faktor lainnya (Singarimbun, 2007:97). Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H₁ : Kepemimpinan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja.
- H₂ : Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Motivasi Kerja
- H₃ : Komunikasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja
- H₄ : Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi berpengaruh terhadap Motivasi Kerja

Kerangka Pemikiran



Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory research*) yang akan membuktikan hubungan kausal antara variabel bebas (*independentvariable*) yaitu variabel pengembangan karir dan variabel komunikasi variabel antara (*intervening variable*) yaitu variabel komitmen karyawan dan variabel terikat (*dependent variable*) yaitu produktivitas kerja. Serta penelitian korelasional yang berusaha untuk melihat apakah antara dua variabel atau lebih memiliki hubungan memiliki hubungan atau tidak, dan seberapa besar hubungan itu serta

bagaimana arah hubungan tersebut (yasa 2009:29).

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan wilayah, individu, obyek, gejala atau peristiwa untuk mana generalisasi suatu kesimpulan dikenakan (Sutrisno Hadi, 2003:89). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Produksi pada PT. New March, Jl. Gatot Subroto A1/31-33, Ngaliyan, Semarang, Kawasan Industri Candi yang berjumlah 150 orang.

1. Kepemimpinan (X_1)

Kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi untuk saling mempengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasi visi (Wirawan,2013:7).

Kepemimpinan diukur melalui (Wahyuningsih, et, all, 2012:1207):

- a. Kecakapan
- b. Kemampuan
- c. Bijaksana
- d. Mampu memecahkan masalah

2. Disiplin Kerja (X_2)

Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan, yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Sutrisno,2012: 87).

Disiplin Kerja diukur melalui (Kencanawati,2013:50) :

- a. Ketaatan
- b. Kejujuran
- c. Kesiediaan
- d. melaksanakan tanggung jawab

3. Komunikasi (X_3)

Komunikasi adalah proses menyampaikan informasi dari pengirim kepada penerima pesan secara efektif (Bangun,2012:360).

Komunikasi diukur melalui (Wahyuningsih, et, all, 2012:1210) :

- a. Petunjuk dari atasan cukup jelas
- b. Informasi dari atasan lengkap
- c. Laporan dari bawahan sesuai perintah pimpinan
- d. Saran dari bawahan bermanfaat bagi pimpinan
- e. Saran dari sesama rekan kerja sering dilakukan

Variabel terikat (*dependen*), yaitu :
Motivasi (Y)

Motivasi adalah merupakan seperangkat faktor dorongan yang menguatkan, menggerakkan dan memelihara perilaku atau usaha (Silalahi,2013:354).

Motivasi diukur melalui (Suwati,2013:52-53) :

- a. Penghargaan dari perusahaan
- b. Perhatian dari pimpinan
- c. Gaji yang layak
- d. Partisipasi demi kemajuan perusahaan Ingin berkarir sesuai dengan kemampuan

Instrumen Penelitian

Pengukuran variabel bebas, variabel antara, dan variabel terikat dalam kuisioner adalah menggunakan skala *Likert* dengan skala penilaian (skor) 1 sampai dengan 5, dengan variasi jawaban untuk masing-masing pertanyaan adalah “sangat tidak setuju”, “tidak setuju”, “netral”, “setuju”, “sangat setuju”. Masing-masing pilihan jawaban diberi nilai 1 untuk jawaban ekstrim negatif dan 5 untuk jawaban ekstrim positif.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang akan diambil dalam penelitian ini adalah berupa data primer sedangkan metode pengumpulan data dilakukan dengan kuisioner yang diberikan kepada responden secara langsung (Husein Umar, 2009:46).

Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Validitas instrumen dalam penelitian ini diuji dengan cara menghitung korelasi pearson dari skor tiap *item* pertanyaan dengan skor totalnya. Sedangkan untuk reliabilitas menggunakan *Alpha Chronbach* > 0,60

Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Dalam perhitungan pengolahan data, peneliti menggunakan alat bantu berupa program aplikasi komputer yaitu *SPSS* versi 20.0.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dari hasil uji – t untuk melihat pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja, dan komunikasi terhadap motivasi kerja secara parsial, pada penerimaan hipotesis sig. $\leq \alpha = 0,05$. Ketentuan penerimaan hipotesis, yaitu apabila nilai sig. $\leq \alpha = 0,05$, maka hipotesis diterima. Hasil uji – t

Kesimpulan

Hasil penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja dan komunikasi terhadap motivasi kerja karyawan (studi pada karyawan bagian produksi dan penjualan spare part mobil pada PT. New March Semarang) dapat dibuat beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengujian hipotesis membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja, yang dapat dilihat dari hasil uji – t sebesar 2,289 dengan sig $0,026 < \alpha = 0,05$. Dengan hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa setiap ada pelaksanaan kepemimpinan yang lebih baik maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan PT. New March Semarang.
2. Pengujian hipotesis membuktikan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja, yang dapat dilihat dari hasil uji – t sebesar 2,882 dengan sig

KESIMPULAN DAN SARAN

$0,006 < \alpha = 0,05$. Dengan hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa setiap ada peningkatan disiplin kerja karyawan maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan PT. New March Semarang

3. Pengujian hipotesis membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja, yang dapat dilihat dari hasil uji – t sebesar 2,602 dengan sig $0,012 < \alpha = 0,05$. Dengan hasil ini maka dapat disimpulkan bahwa setiap ada peningkatan komunikasi maka akan meningkatkan motivasi kerja karyawan PT. New March Semarang.

Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian yang didapat maka dapat disampaikan saran sebagai berikut :

1. Implikasi Kebijakan

Implikasi yang dapat diambil dari hasil penelitian yang dilakukan ini adalah sebagai berikut:

- a. Pada faktor kepemimpinan sebaiknya para pimpinan harus lebih meningkatkan kemampuan untuk memecahkan masalah, yaitu dengan meminta saran dari kolega kerja atau permasalahan yang dihadapi dibawa ke dalam suatu forum seperti rapat atau workshop agar bisa mendapatkan masukan dari berbagai pihak sehingga dapat menentukan keputusan yang tepat untuk memecahkan masalah yang terjadi di unit kerja yang dipimpin.
- b. Pada faktor kedisiplinan kerja juga ada yang masih ditingkatkan yaitu dalam hal selalu hadir tepat waktu. Agar para karyawan bisa hadir tepat waktu maka perlu sistem absensi yang lebih baik seperti menggunakan sidik jari atau retina mata agar data mengenai jam kedatangan para karyawan dapat terekam, sehingga karyawan yang datang tepat waktu

maupun yang terlambat dapat diketahui. Karyawan yang sering terlambat dapat diberi peringatan sampai sanksi sehingga akan mendisiplinkan mereka untuk datang secara tepat waktu.

- c. Pada faktor komunikasi lebih ditingkatkan dalam hal bawahan memberikan saran yang bermanfaat kepada pimpinan, yaitu pada saat pemberian pengarahan atau briefing perlu menciptakan komunikasi dua arah, yaitu selain pimpinan memberikan arahan kepada bawahan, para bawahan juga diberi kesempatan untuk menyampaikan ide atau masukan yang sekiranya dapat dilaksanakan dan mendukung kemajuan di unit kerja. Dengan komunikasi dua arah yang berjalan seimbang ini maka baik pimpinan maupun karyawan akan bisa saling mendukung didalam menjalankan

tugas sehingga meningkatkan motivasi kerja yang tinggi dari para karyawan.

2. Penelitian Mendatang

Bagi penelitian mendatang maka penulis menyampaikan saran sebagai berikut :

- a. Perlu memperluas obyek penelitian yaitu semua departemen atau divisi yang ada di PT. New March Semarang, sehingga hasil penelitian menggambarkan ruang lingkup penelitian lebih luas.
- b. Menambah variabel baru seperti kepuasan kerja yang diangkat oleh Maulidar, dkk (2012), sebagai bentuk pengembangan penelitian yang dilakukan ini dan sekaligus mengetahui variabel lain yang mempengaruhi motivasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Irianti, Maria Theresia Femi dan Setyaningsih Sri Utami. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan, Etos Kerja, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar". *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. Vol. 6. No. 1. Juni 2012. Hal. 82 – 94. Surakarta: Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Kencanawati, Anak Agung Ayu Mirah. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan, Etos Kerja, Motivasi dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Denpasar". *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*. Vol. 9. No. 1. Maret 2013. Hal. 47 – 55. Denpasar: Politeknik Negeri Bali. Bali.
- Khuong, Mai Ngoc and Dang Thuy Hoang. 2015. "The Effects of Leadership Styles on Employee Motivation in Auditing Companies in Ho Chi Minh City, Vietnam". *International Journal of Trade, Economics and Finance*. Vol. 6. No. 4. August 2015. Vietnam: International University. VNU-HCM. Vietnam.
- Maulidar, Said Musnadi dan Mukhlis Yunus. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Perindustrian Perdagangan Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Aceh". *Jurnal Ilmu Manajemen Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala*. Volume 1. Tahun I. Nomor 1. Agustus 2012. Hal. 1 – 20. Aceh: Pasca Sarjana Universitas Syiah Kuala.
- Naile, Idah and Jacob M. Selesho. 2014. "The Role of Leadership in Employee Motivation". *Mediterranean Journal of Social Sciences*. Vol 5. No 3. March 2014. Vanderbijlpark: Vaal University of Technology. South Africa.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. Edisi Kedua. Cetakan Kelima. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Siagian, Sondang. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Cetakan Kedua. Jakarta: Rineka Cipta.
- Silalahi, Ulber. 2013. *Asas-Asas Manajemen*. Cetakan Kedua. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Siregar, Syofian. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif : Dilengkapi Perhitungan Manual & SPSS*. Edisi Pertama. Cetakan ke 1. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Keenambelas. Bandung: CV Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1. Cetakan Keempat. Jakarta: Prenada Media Group.

- Suwati, Yuli. 2013. "Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tunas Hijau Samarinda". *Journal Ilmu Administrasi Bisnis*. Vol. 1. No. 1. Hal. 41 – 55. Samarinda: Universitas Mulawarman.
- Umar, Husein. 2013. *Metode Penelitian : Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Kedua. Cetakan Keduabelas. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yunanto, Arif dan Mulyanto. 2014. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai BKD Klaten". *Jurnal ADVANCE*. Edisi Februari. Vol. 1. No. 2. Hal. 55 – 62. Surakarta: STIE Adi Unggul Bhirawa (AUB).
- Wahyuningsih, Setyawati, Siti Rahayu Binarsih dan Istiatin. 2012. "Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Surakarta". *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*. No. 01/Th.VIII/Agustus 2012 – Januari 2013. Hal. 1205 – 1220. Surakarta: Universitas Islam Batik (UNIBA) Surakarta.
- Wirawan. 2013. *Kepemimpinan. Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian*. Edisi 1. Cetakan 1. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.