

# **PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN *OUTSOURCING* PADA PT. ASH CABANG MADIUN**

## ***EFFECT OF MOTIVATION AND WORK DISCIPLINE TOWARD *OUTSOURCING* EMPLOYEE PERFORMANCE PT. ASH MADIUN BRANCH***

Oleh:

**Nanang Yogi Anggoro Putro**

Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta

Email: nanangyogis@gmail.com

**M. Lies Endarwati, SE. M.Si.**

Dosen Jurusan Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta

Email: lies\_endarwati@uny.ac.id

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. ASH Cabang Madiun. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. ASH Cabang Madiun berjumlah 87 karyawan dengan teknik pengambilan sampel sampling jenuh. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Uji validitas instrumen menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), sedangkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha*. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan ( $\Delta R^2$ ) sebesar 38,2%.

**Kata kunci: Kinerja Karyawan, Motivasi, Disiplin Kerja**

### **Abstract**

*The study aimed to determine the effects of motivation and work discipline on employee performance of PT. ASH Madiun Branch. This research applied causal associative quantitative approach. The population in this study were 87 employees of the PT. ASH Madiun Branch using total sampling technique. The data collection technique used was questionnaire. The validity test of the instrument used was Confirmatory Factor Analysis (CFA) technique, while the reliability test of the instrument used was Cronbach Alpha. The data analysis technique used was multiple regression. The results show that motivation and work discipline simultaneously have positive and significant effect on the employee performance with ( $\Delta R^2$ ) of 38,2%.*

**Keywords:** *Employee Performance, Motivation, Work Discipline*

## **PENDAHULUAN**

Era globalisasi yang terjadi saat ini mempunyai dampak bagi perkembangan usaha. Dampak yang sangat jelas terlihat adalah adanya persaingan dalam dunia usaha. Persaingan tersebut semakin ketat sehingga membuat perusahaan terus berlomba-lomba melakukan inovasi untuk memenangkan persaingan. Hal itu dilakukan agar perusahaan mampu mempunyai daya saing maupun keunggulan dari pesaingnya. Keunggulan

suatu perusahaan bisa dicapai melalui beberapa faktor. Salah satu faktor tersebut adalah kemampuan internal perusahaan ataupun melalui sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Pada tahun 2015 era globalisasi mulai mengerucut dan terfokus menjadi Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) yang membuat persaingan tidak hanya di dunia bisnis saja tetapi juga pada persaingan sumber daya yang dimiliki. Dalam melakukan perekrutan SDM,

perusahaan membuat kriteria khusus yang dibutuhkan oleh perusahaan tersebut. Proses perekrutan antara satu perusahaan dengan lainnya berbeda-beda tergantung dari analisis kebutuhan SDM yang diperlukan. Analisis pekerjaan adalah prosedur yang dilalui untuk menentukan tanggung jawab posisi-posisi dan karakteristik orang yang bekerja untuk posisi tersebut (Dessler, 2004).

PT. ASH adalah perusahaan pelaku bisnis *outsourcing* yang bergerak dalam bidang *cleaning service* berdiri sejak tahun 2005. Ruang Lingkup pekerjaan PT. ASH meliputi *cleaning service* gedung mall, *cleaning service* perkantoran, *cleaning service* rumah sakit, dan *cleaning service* perumahan baik dalam bentuk *contract service* maupun *general cleaning* insidental. Berdasarkan wawancara dengan *Senior Supervisor* PT. ASH Cabang Madiun diketahui bahwa kinerja karyawan merupakan permasalahan yang masih dihadapi perusahaan saat ini, hal ini ditunjukkan dengan masih banyaknya komplain dari *client* atas kinerja yang dilakukan karyawan yang ditempatkan di perusahaan tersebut. Sebagai perusahaan penyedia jasa *outsourcing* khususnya *cleaning service*, hasil kinerja dapat dilihat dari lingkungan kerja yang bersih, sehat, dan nyaman, yang berimbas pada kepuasan pemakai jasa *outsourcing*. PT. ASH Cabang Madiun saat ini menangani proyek di beberapa tempat di area karesidenan Madiun antara lain:

**Tabel 1. Data Penempatan Karyawan Tahun 2015/2016**

Tempat	Karyawan
RSI Madiun	36 Orang
Plaza Madiun	21 Orang
RSAU Magetan	13 Orang
I Club	3 Orang
Radar Madiun	3 Orang
Castle Karaoke	11 Orang
<b>Jumlah</b>	<b>87 Orang</b>

(Sumber: *Senior Supervisor* PT. ASH Cabang Madiun)

Dari data tersebut PT. ASH Cabang Madiun mempunyai proyek di enam tempat dengan jumlah karyawan operasional

sebanyak 87 orang. Dengan adanya pengelompokan dalam penempatan karyawan tersebut berguna untuk mempermudah mengontrol dan melakukan penilaian kinerja.

PT. ASH yang bergerak sebagai penyedia jasa *outsourcing cleaning service*, sebelum melakukan penempatan SDM di lapangan, pihak perusahaan akan melakukan pelatihan pra tugas, pendampingan, dan penilaian kinerja. Meskipun telah dilakukan pelatihan maupun pendampingan, pekerjaan yang terjadi di lapangan masih belum maksimal. Berikut adalah data kinerja karyawan *outsourcing* PT. ASH Cabang Madiun pada tahun 2015 dapat dilihat pada tabel 2.

**Tabel.2 Data Kinerja Karyawan PT. ASH Cabang Madiun Periode 2015**

	Plaza Madiun	RSI Siti Aisyah	RSI Ahmad Dahlan	RSI Mansur	RS AU Magetan	I Club	New Castle	RBT Karaoke	Hall Castle	Radar Madiun
Jan	6,8	6,8	6,6	6,4	6,6	6,6	6,5	6,4	6,6	6,7
Feb	6,8	7,0	7,0	6,8	6,5	6,8	6,9	6,9	6,9	7,1
Mar	6,9	7,0	6,8	6,5	6,5	6,9	6,9	6,9	6,9	7,0
Apr	6,9	6,8	6,7	6,5	6,4	6,3	6,6	6,3	6,7	6,7
Mei	7,0	6,9	6,8	6,6	6,6	6,7	6,7	6,3	6,7	6,9
Jun	7,0	6,7	6,8	6,5	6,5	6,5	6,5	6,5	6,4	6,9
Jul	6,8	7,0	7,0	6,7	6,9	6,6	6,8	6,5	6,6	6,8
Agt	6,8	7,0	7,0	6,9	6,8	6,4	6,8	6,6	6,5	7,0
Sep	6,9	7,0	6,8	7,0	6,6	6,7	6,9	6,9	6,5	6,8
Okt	7,0	7,0	6,9	6,9	6,5	6,8	7,0	6,4	6,8	7,0
Nov	7,0	7,0	6,7	6,8	6,7	6,9	7,0	6,5	6,9	7,0
Des	7,0	7,0	6,8	7,0	6,8	6,6	6,8	6,4	6,9	7,0
Rata	6,9	6,9	6,8	6,7	6,6	6,6	6,8	6,5	6,7	6,9

(Sumber: *Senior Supervisor* PT. ASH Cabang Madiun)

Dari tabel tersebut dapat diketahui nilai kinerja karyawan PT. ASH Cabang Madiun, bahwa kualitas kinerja karyawan pada tahun 2015 masih terhitung rendah, karena dengan skala 1 sampai 10 hanya mendapatkan nilai rata-rata di bawah angka 7. Kemudian dalam kuantitas kerja, tidak semua karyawan bekerja dengan sungguh-sungguh sehingga menyebabkan pekerjaan yang harusnya dapat dikerjakan dengan cepat

menjadi lama. Seperti ketika karyawan melihat kotoran di lantai tetapi tidak segera dibersihkan, hal ini membuat target pekerjaan pembersihan. Dalam hal sikap, karyawan PT. ASH dituntut bekerja sesuai dengan peraturan di kantor dengan bersikap sopan santun terhadap atasan maupun orang lain. Namun dalam kenyataannya ada beberapa karyawan yang tidak bersikap baik seperti tidak sopan terhadap pengunjung saat bekerja di area proyek. Kerjasama yang terjadi antar karyawan PT. ASH masih kurang baik, tidak semua karyawan mengenal dekat satu sama lain karena karyawan PT. ASH Cabang Madiun mempunyai usia yang beragam antara 18 sampai dengan 40 tahun yang mengakibatkan pemikiran karyawan berbeda-beda, sehingga terjadi kerjasama yang tidak maksimal. Komunikasi yang terjadi di PT. ASH Cabang Madiun juga sangat dipengaruhi oleh perbedaan usia dari para karyawan yang menyebabkan adanya jarak antar karyawan yang bisa menyebabkan kesalahan dalam komunikasi, sehingga kinerja karyawan dapat terganggu.

Berdasarkan wawancara dengan *Senior Supervisor* PT. ASH Cabang Madiun Bapak Seto Adi Cahyo diketahui bahwa kinerja karyawan yang belum maksimal terjadi karena kurangnya motivasi dan kedisiplinan dari karyawan. Permasalahan tersebut masih dihadapi perusahaan saat ini, hal ini ditunjukkan dengan masih ada komplain dari *client* atas kinerja yang dilakukan karyawan yang ditempatkan di perusahaan tersebut.

Motivasi Karyawan juga dapat dilihat dari usaha karyawan. Belum semua karyawan dari PT. ASH Cabang Madiun bekerja keras, ada beberapa karyawan yang bekerja semampunya dan seadanya, sehingga pekerjaan yang dilakukan kurang maksimal. Misalnya dalam pekerjaan, seorang karyawan tidak cukup hanya memilih untuk selalu hadir tepat waktu, namun juga perlu dilihat keseriusan dan kesungguhannya dalam bekerja. Kegigihan karyawan juga bisa menandakan motivasi seseorang, seperti perilaku seseorang yang tetap ingin bekerja

walaupun adanya rintangan, masalah, dan halangan. Misalnya saja bila ada kendala pada cuaca atau masalah kesehatan seorang karyawan, apakah karyawan tersebut tetap tepat waktu masuk bekerja dan sungguh-sungguh mengerjakan tugas seperti biasanya atau memilih hal lain, seperti ijin pulang atau tidak masuk kerja. Dalam hal ini dibuat pengecualian jika masalah kesehatan yang dialami, sedangkan di PT. ASH Cabang Madiun masih banyak karyawan yang tidak masuk bekerja hanya karena ada masalah dan halangan.

Untuk menciptakan kinerja karyawan yang mempunyai etos kerja yang tinggi, tidak hanya didorong dengan adanya motivasi saja tetapi juga dengan disiplin kerja yang tinggi. Berikut Data Ketidakhadiran Karyawan PT. ASH Cabang Madiun pada Periode 2015.

**Tabel 3. Data Ketidakhadiran Karyawan Tahun 2015**

Bulan	Jumlah Karyawan	Tidak Hadir	Persentase
Januari	87	56	64%
Februari	87	26	30%
Maret	87	36	41%
April	87	44	51%
Mei	87	38	44%
Juni	87	21	24%
Juli	87	15	17%
Agustus	87	46	53%
September	87	49	56%
Oktober	87	42	48%
November	87	52	60%
Desember	87	54	62%
<b>Rata-rata</b>			<b>46%</b>

(Sumber: Laporan Presensi PT. ASH Cabang Madiun Tahun 2015)

Tingkat ketidakhadiran karyawan setiap bulan pada PT. ASH Cabang Madiun tahun 2015 dihitung tinggi, dapat dilihat dari tabel rata-rata ketidakhadiran dalam satu tahun mencapai 46%. Data tersebut mengindikasikan banyak karyawan yang belum menyadari pentingnya kedisiplinan.

Ketaatan pada peraturan kerja yang dimiliki karyawan PT. ASH Cabang Madiun dinilai masih kurang, seperti adanya karyawan yang merokok di tempat dilarang merokok pada area proyek yang dikerjakan. Kemudian adanya penggunaan jam istirahat yang disalahgunakan untuk keperluan lain sehingga membuat waktu masuk kembali kerja menjadi molor. Maka dari itu jam kerja mereka tidak dimanfaatkan dengan baik sehingga hasil kerja mereka tidak maksimal. Ketaatan pada standar kerja juga masih belum diperhatikan secara maksimal oleh karyawan, seperti saat karyawan mengepel lantai tetapi tidak memasang peringatan pada area yang licin sehingga membahayakan orang lain.

Berdasarkan uraian tersebut maka penting dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai **“Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing”**.

### **Kajian Teori**

*“Output drive from processes, human or otherwise”* (kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses) menurut Smith dalam Sedarmayanti (2001), sedangkan Mathis *et al.* terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira (2001:78),”menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan”. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2004). Sedangkan Menurut Rivai dan Basri (2005) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Menurut Prawirosentono (1999), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Berdasarkan beberapa pengertian dari

para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan adalah hasil kerja secara terukur yang dicapai oleh seorang dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya untuk mencapai tujuan. Adapun indikator kinerja yang dikembangkan oleh Becker & Klimoski (1989), meliputi kualitas, kuantitas, sikap, kerjasama, dan komunikasi.

Menurut Wirawan (2009), faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan antara lain: 1) Faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor. 2) Faktor internal karyawan seperti bakat dan sifat pribadi, kreativitas, pengetahuan dan keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik, keadaan psikologi. 3) Faktor lingkungan internal organisasi seperti visi, misi, dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, modal, budaya organisasi, iklim organisasi dan rekan kerja.

Menurut Masrukhin dan Waridin (2004), Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan. Beberapa indikator motivasi menurut George & Jones (2005:175) yakni perilaku karyawan, usaha karyawan, dan kegigihan karyawan. Perilaku menggambarkan perilaku apa yang mereka pilih dalam organisasi, usaha menggambarkan seberapa keras seseorang bekerja untuk menunjukkan perilaku yang dipilihnya, dan kegigihan mengacu pada perilaku seseorang yang tetap ingin bekerja walaupun adanya rintangan, masalah, dan halangan.

**H<sub>1</sub>: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

Menurut Hasibuan (2008) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku. Sedangkan menurut Rivai (2004), 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 menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu keadaan tertib dimana seseorang atau sekelompok yang tergabung dalam organisasi tersebut berkehendak mematuhi dan menjalankan peraturan yang ada, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Perilaku disiplin, menurut Sinungan (1997) tercermin dalam pola tingkah laku dengan ciri-ciri sebagai berikut: 1) adanya hasrat yang kuat untuk melaksanakan sepenuhnya apa yang sudah menjadi norma, etik dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat, 2) adanya perilaku yang dikendalikan, 3) adanya ketaatan. Rivai dan Basri (2005) menjelaskan bahwa, disiplin kerja memiliki 5 (lima) indikator seperti: 1) Kehadiran, hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan, dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam bekerja. 2) Ketaatan pada peraturan kerja. Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melalaikan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman serta peraturan kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. 3) Ketaatan pada standar kerja. Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya. 4) Tingkat kewaspadaan tinggi. Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian dalam bekerja, serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efisien. 5) Bekerja etis. Beberapa karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan etika sebagai seorang pegawai yang sesuai dengan pekerjaannya. Hal ini merupakan salah satu bentuk tindakan indisipliner, sehingga bekerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan. Tindakan indisipliner tersebut dapat dilihat berdasarkan daftar

kehadiran karyawan, tingkat ketidakhadiran karyawan dalam satu bulan ang tinggi bisa mengganggu tanggung jawab pekerjaan. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja mereka. Mathis dan Jackson (2010:324) menyatakan bahwa standar utama dalam mengukur kinerja salah satunya terdapat pengukuran mengenai tingkat kehadiran, yaitu asumsi yang digunakan dalam mengukur atau menilai kerja karyawannya dengan melihat daftar hadir.

## **H<sub>2</sub>: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

Ciri-ciri perilaku karyawan yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi menurut McClelland dalam Mangkunegara, (2005) adalah: 1) Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi. 2) Berani mengambil dan memikul resiko. 3) Memiliki tujuan yang jelas dan realistis. 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuan. 5) Lebih mementingkan umpan balik yang nyata tentang hasil prestasinya. 6) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan. Sebaliknya ciri-ciri karyawan yang memiliki motivasi berprestasi rendah adalah: 1) Bersikap apatis dan tidak percaya diri. 2) Tidak memiliki tanggung jawab pribadi dalam bekerja. 3) Bekerja tanpa rencana dan tujuan yang jelas. 4) Ragu-ragu dalam mengambil keputusan. 5) Setiap tindakan tidak terarah dan menyimpang dari tujuan.

Sedangkan Tu'u (2004) mengemukakan beberapa hal yang dapat dipengaruhi oleh disiplin antara lain: penataan kehidupan bersama, pembangunan kepribadian, melatih kepribadian, fungsi pemaksaan, fungsi hukuman, dan fungsi menciptakan.

Oleh karena itu dengan adanya karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi dan mematuhi peraturan yang telah dibuat perusahaan serta mempunyai disiplin kerja yang tinggi akan berdampak positif pada aktivitas kinerja perusahaan. Motivasi dan disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Semakin tinggi motivasi dan semakin tinggi disiplin kerja karyawan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik lagi.

**H<sub>3</sub>: Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan**

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen kuesioner atau angket. Data dianalisis menggunakan *Statistical Package of Social Sciences (SPSS)* versi 21, deskriptif analisis dan tes regresi berganda. Penelitian ini dilakukan di PT. ASH Cabang Madiun. Sedangkan waktu pelaksanaan pada Bulan September sampai dengan Oktober 2016. Penelitian ini menggunakan penelitian populasi. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. ASH Cabang Madiun yang berjumlah 87 orang.

## Prosedur

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian survei dengan analisis data secara kuantitatif. Dalam penelitian survei yang digunakan, teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Instrumen kuesioner terlebih dahulu diuji validitasnya menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*, dengan tingkat signifikansi *KMO and Bartlet's* disyaratkan harus lebih dari 0,5 dan uji reliabilitas menggunakan *Alpha Cronbach* disyaratkan harus lebih dari 0,60 (Arikunto, 2010).

Data yang terkumpul kemudian dilakukan uji prasyarat (uji asumsi klasik) meliputi uji normalitas, uji linieritas dan uji multikolinieritas. Uji hipotesis yang digunakan yaitu analisis regresi berganda.

## Instrumen

Skala *likert* yang digunakan dalam penelitian ini adalah 5 skala *likert*. Kuesioner yang disajikan berisi 17 pertanyaan yang

terdiri atas 6 pertanyaan tentang motivasi, 6 pertanyaan tentang disiplin kerja dan 5 pertanyaan tentang kinerja karyawan. Dari hasil uji validitas tahap 1 diperoleh nilai *KMO and Bartlet's* sebesar 0,877.

Dari hasil uji validitas tahap 1 sebanyak 1 item pertanyaan dinyatakan gugur karena memiliki nilai *loading factor* dibawah 0,5. Hasil uji CFA terhadap instrumen penelitian yang dinyatakan lolos adalah sebagai berikut.

**Tabel 4. Hasil Uji CFA Tahap 2**  
Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

	Component		
	1	2	3
K1			,683
K2			,935
K3			,918
K4			,574
K5			,937
M1	,907		
M2	,928		
M3	,901		
M4	,909		
M5	,911		
M6	,763		
D1		,680	
D2		,930	
D3		,929	
D4		,911	
D5		,908	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 4 iterations.

Sumber: Data primer diolah tahun 2016

## Convergent Validity

*Convergent validity* digunakan untuk mengetahui nilai masing-masing konstruk ialah sama atau tidak. *Convergent validity* diukur berdasarkan nilai *loading factor* dan *average variance extracted (AVE)*. Nilai *convergent validity* diterima jika nilai AVE lebih dari 0,5 (Fornell dan Larcker, 1981). Nilai AVE pada variabel motivasi sebesar 0.830, variabel disiplin kerja sebesar 0.769 dan variabel kinerja karyawan sebesar 0.678

seperti yang ditunjukkan pada tabel 5 berikut ini.

**Tabel 5. Mean, Standard Deviation (SD), AVE, Cronbach's value and Correlations**

	Mean	SD	AVE	1	2	3
Kinerja karyawan	3,7402	,74964	0,678	<b>0,938</b>		
Motivasi	3,6858	,73726	0,830	0,542	<b>0,974</b>	
Disiplin kerja	4,2276	,80126	0,769	0,589	0,539	<b>0,967</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2016

Nilai Cronbach's Alpha pada angka bercetak tebal.

### Divergent Validity

*Divergent validity* digunakan untuk mengukur korelasi antar variabel berbeda atau tidak. *Divergent validity* diukur berdasarkan korelasi dan *discriminant validity*. Nilai korelasi ditunjukkan pada tabel 5 kurang dari 0,85 menunjukkan bahwa variabel tersebut terbukti berbeda. Pada tabel 6 nilai *discriminant validity* kurang dari 0,85 yang ditunjukkan pada angka 0,678, 0,737 dan 0,675. Hal ini yang menunjukkan bahwa antar variabel terbukti berbeda. Nilai *divergent validity* diukur berdasarkan nilai *discriminant validity* pada tabel 6.

**Tabel 6. Average Variance Extracted, Square Correlation and Discriminant Validity**

	Mean	SD	AVE	1	2	3
Kinerja karyawan	3,7402	,74964	0,678	<b>0,678</b>	0,294	0,347
Motivasi	3,6858	,73726	0,830	0,678	<b>0,830</b>	0,291
Disiplin kerja	4,2276	,80126	0,769	0,737	0,675	<b>0,769</b>

Sumber: Data primer diolah tahun 2016

Nilai AVE ditunjukkan pada nilai yang dicetak tebal,

*Discriminant validity* ditunjukkan pada sisi kiri nilai AVE.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### 1. Deskriptif Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden berdasarkan hasil analisis data diketahui bahwa mayoritas berjenis kelamin laki-laki sebanyak 78 orang (89,66%), berusia 21-25 sebanyak 40 orang (45,98%), berpendidikan SMA sebanyak 76 orang

(87,36%), telah bekerja selama  $\leq 1$  tahun sebanyak 53 orang (60,92%).

### 2. Deskriptif Data Penelitian

Hasil analisis data penelitian diketahui bahwa mayoritas responden memberikan penilaian terhadap motivasi masih dalam kategori sedang yaitu sebanyak 65 orang (74,72%), mayoritas responden memberikan penilaian terhadap disiplin kerja masuk dalam kategori sedang yaitu sedang sebanyak 72 orang (82,75%) dan mayoritas responden yang menilai bahwa kinerja karyawan masih dalam kategori sedang sebanyak 62 orang (71,26%).

**Tabel 7. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Variabel	Kineja Karyawan			
	Model 1 ( $\beta$ )	Model 2 ( $\beta$ )	Model 3 ( $\beta$ )	Model 4 ( $\beta$ )
Jenis kelamin	-,175	,000	-,136	-,046
Usia	,155	,106	,075	,069
Pendidikan	-,044	-,005	-,041	-,019
Lama bekerja	-,068	,088	,018	,084
Motivasi		0,567***		0,326**
Disiplin kerja			0,575***	0,413***
<b>R<sup>2</sup></b>	,053	0,317***	0,372***	0,434***
<b><math>\Delta R^2</math></b>	,053	0,265***	0,320***	0,382***

Sumber: Data primer diolah tahun 2016

\*\*\*p<0,001; \*\*p<0,01; \*p<0,05

## Pembahasan

### 1. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dengan nilai signifikansi 0,000 antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. ASH Cabang Madiun, nilai  $\beta = 0,567$  dan nilai kontribusi ( $\Delta R^2$ ) 0,265. Artinya, kontribusi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 26,5% sehingga penelitian ini telah berhasil menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan namun memiliki kontribusi yang belum

bisa dikatakan tinggi karena belum mencapai lebih dari setengah kontribusi. Artinya, masih ada variabel-variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan PT. ASH Cabang Madiun. Hasil tersebut selaras dengan penelitian dari Wicaksono (2014), dalam Jurnal yang berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Stars International Kota Surabaya)", menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $\beta = 0,577$ . Hasil penelitian ini didukung Rivai (2004) berpendapat pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuannya, dengan hal demikian akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi yang ada dalam diri karyawan sangatlah penting, sehingga karyawan akan senantiasa melakukan suatu pekerjaan dengan penuh semangat dan rasa senang. Dengan motivasi tinggi pula dapat menciptakan kompetisi antar karyawan secara sehat agar menjadi karyawan yang berprestasi. Hal ini tentunya dapat meningkatkan kinerja karyawan ke tingkat yang lebih tinggi karena seluruh sumber daya manusia yang ada bekerja dengan motivasi tinggi.

## 2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan nilai signifikansi 0,000 terhadap kinerja karyawan PT. ASH Cabang Madiun, nilai  $\beta = 0,575$  dan nilai kontribusi ( $\Delta R^2$ ) 0,320. Hasil tersebut juga didukung penelitian dari Wicaksono (2014), dalam Jurnal yang berjudul "Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Stars International Kota Surabaya)", menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

dengan nilai  $\beta = 0,330$ . Kehadiran merupakan hal yang sangat penting peranannya dan sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Karena ketika karyawan hadir tepat waktu, maka pekerjaan mereka akan tersesalkan sesuai standar dan hasil yang baik karena sesuai dengan apa yang ada dalam standar yang sudah ditentukan. Berdasarkan daftar kehadiran karyawan, masih tinggi tingkat ketidakhadiran karyawan dalam satu bulan, sehingga bisa mengganggu tanggung jawab pekerjaan. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja mereka. Mathis dan Jackson (2010:324) menyatakan bahwa standar utama dalam mengukur kinerja salah satunya terdapat pengukuran mengenai *presences at work* (tingkat kehadiran) yaitu asumsi yang digunakan dalam mengukur atau menilai kerja karyawannya dengan melihat daftar hadir.

## 3. Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. ASH Cabang Madiun. Kontribusi motivasi kerja dan disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,382 yang artinya motivasi kerja dan disiplin kerja memberi kontribusi sebesar 38,2% terhadap kinerja karyawan. Hipotesis tersebut dapat dinyatakan diterima secara simultan, dimana motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Belum maksimalnya kontribusi tersebut menunjukkan bahwa masih banyak variabel-variabel lain yang memengaruhi kinerja karyawan PT. ASH Cabang Madiun selain motivasi kerja dan disiplin kerja. Motivasi kerja dan disiplin kerja dalam penelitian ini secara bersamaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan berusaha untuk melakukan pekerjaan dengan baik



dan maksimal, karena didalam diri mereka ada semangat lebih untuk melakukan sesuatu. Menurut Hasibuan (2003:55) "Motivasi kerja dan disiplin kerja sangatlah penting karena dengan ini diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi". Dari hasil penelitian ditemukan jika tingkat kedisiplinan karyawan masih dalam taraf sedang, selain itu dari hasil penelitian ditemukan jika karyawan masih terlambat untuk datang ke kantor, masih ada yang pulang lebih awal dan banyak dari karyawan yang tidak disiplin dalam penerapan alat keamanan kerja. Hal ini menunjukkan masih belum maksimalnya tingkat kedisiplinan karyawan PT. ASH Cabang Madiun. Sebagai upaya untuk meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan, dapat dilakukan dengan pemberian *punishment* bagi karyawan yang sering melakukan pelanggaran dan diberikan surat peringatan yang jelas.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis maka penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. ASH Cabang Madiun. Kontribusi motivasi kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,265. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ASH Cabang Madiun dan dapat disimpulkan pula hipotesis pertama diterima. Jadi, jika motivasi kerja dilakukan dan diterapkan dengan baik oleh semua karyawan maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.
2. Disiplin kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan (Y) PT. ASH Cabang Madiun. Kontribusi disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,320. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ASH Cabang Madiun dan dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua diterima. Jadi, jika karyawan memiliki kedisiplinan yang tinggi dalam bekerja maka kinerja karyawan juga akan tercapai dan mengalami peningkatan.

3. Motivasi kerja ( $X_1$ ) dan disiplin kerja ( $X_2$ ) secara simultan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) PT. ASH Cabang Madiun. Kontribusi motivasi kerja dan disiplin kerja untuk menjelaskan kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ ) 0,382, yang artinya motivasi kerja dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan sebesar 38,2% dan dapat disimpulkan pula bahwa hipotesis ketiga diterima. Jadi, semakin tinggi motivasi kerja para karyawan dan semakin tinggi kedisiplinan karyawan maka kinerja dari karyawanpun akan meningkat.

### Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini hanya menggunakan dua variabel independen untuk memprediksi variabel dependen. Kontribusi pengaruh motivasi dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan sebesar ( $\Delta R^2$ )=0,382 atau sekitar 38,2%. Sehingga masih ada kemungkinan variabel lain yang bisa digunakan untuk melihat sejauh mana pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini pengambilan data penelitian menggunakan menggunakan angket atau kuesioner sehingga kedalaman data masih kurang dalam menggali pengaruh motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. ASH Cabang Madiun.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, berikut ini diberikan beberapa saran antara lain:

1. Bagi pihak PT. ASH Cabang Madiun

Diharapkan penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan untuk mengatasi masalah yang terjadi pada karyawan. Saran untuk perusahaan antara lain:

- a. Berdasar hasil penelitian, motivasi kerja masih berada dalam kategori sedang. Hal ini dapat dijadikan pertimbangan bagi pihak manajemen perusahaan untuk meningkatkan motivasi karyawan. Perusahaan perlu lebih memperhatikan semangat dan kesejahteraan para karyawan, seperti lebih sering mengadakan training ataupun kegiatan yang sifatnya memberikan dorongan semangat agar membuat karyawan menjadi termotivasi dan perusahaan juga bisa menambah fasilitas kerja sehingga para karyawan menjadi lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan maksimal.
- b. Berdasarkan hasil penelitian, tingkat disiplin kerja masih berada dalam kategori sedang, perusahaan perlu memerhatikan hal yang menyangkut dengan kedisiplinan semisal menerapkan hukuman atau sanksi bagi karyawan yang melanggar peraturan perusahaan, selain itu pemberlakuan daftar absensi dengan media elektronik diperlukan agar tingkat pengawasan terhadap jam kerja karyawan lebih akurat. Pemberlakuan surat peringatan yang tegas bagi pelanggar yang melakukan pelanggaran berat juga harus dilakukan agar karyawan pelanggaran berat tidak dilakukan oleh karyawan lainnya.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat mengkaji lebih dalam tentang motivasi kerja dan disiplin kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan agar diperoleh gambaran yang lebih lengkap lagi, sehingga diharapkan hasil penelitian yang akan datang lebih baik dari penelitian ini.

- b. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan meneliti faktor serupa atau dengan faktor lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, agar hasilnya lebih akurat dan dapat digeneralisir untuk semua perusahaan yang memiliki masalah serupa. Selain itu, peneliti selanjutnya juga diharapkan untuk mengkaji variabel-variabel lain yang memiliki kemungkinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, seperti *turnover*, komitmen organisasi, kompensasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, ataupun variabel yang lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Becker, T. E., & Klimoski, R. J. (1989). A field study of the relationship between the organizational feedback environment and performance. *Personnel Psychology*, 42(2), 343-358.
- Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1984). A field study of the use and perceived effects of discipline in controlling work performance. *Academy of Management Journal*, 27(4), 743-764.
- Dessler, G. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi Sembilan*. Jakarta: PT. Indeeks kelompok Gramedia
- Fornell C. Larcker D.F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*. Vol. 18 No. 1 Hlm. 39-50
- George, J. M., & Jones, G. (2005). Understanding and managing

- organizational behavior. New Jersey: Upper Saddle River.
- Hasibuan, Melayu. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, A. A., & Anwar, P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. cetakan pertama. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. P., & Prabu, A. (2005). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Aditama.
- Masrukhin dan Waridin. (2004). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai. *EKOBIS*. Vol 7. No 2. Hal: 197-209.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia, terjemahan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie*. Jakarta: Salemba Empat (PT. Salemba Emban Patria).
- Prawirosentono, Suryadi. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Rivai, Veithzal dan Basri. (2005). *Performance Appraisal: Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan Dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sinungan, Muchdarsyah. (1997). *Produktivitas Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tu'u, Tulus. (2004). *Peran Disiplin Pada Perilaku dan Prestasi Siswa*. Jakarta: Gramedia Widiasarana..
- Wicaksono, R. P. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Stars International Kota Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 11(1).
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

## LAMPIRAN

**Item pernyataan Kinerja**

1. Hasil pekerjaan saya dapat memenuhi kualitas yang ditetapkan perusahaan
2. Hasil pekerjaan saya dapat memenuhi kuantitas yang ditetapkan perusahaan
3. Sikap kerja saya memenuhi norma-norma perusahaan
4. Saya selalu berkerja sama dengan rekan kerja untuk menghasilkan kinerja yang ditetapkan perusahaan
5. Saya selalu menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja

**Item pernyataan Motivasi**

1. Saya mempunyai relasi yang baik dengan rekan kerja
2. Saya taat terhadap peraturan kerja dalam perusahaan
3. Saya memiliki inisiatif untuk memperbaiki hasil kerja yang kurang baik
4. Saya selalu bekerja dengan baik dan teliti, baik pada awal bekerja maupun jam kerja telah usai
5. Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standard organisasi
6. Saya selalu berusaha untuk tidak melakukan kesalahan dalam bekerja

**Item pernyataan Disiplin Kerja**

1. Saya datang ke tempat kerja tepat waktu
2. Saya pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan
3. Saya memperbaiki kerusakan peralatan karena kesalahan saya dalam bekerja
4. Saya mentaati segala peraturan yang dibuat oleh perusahaan
5. Saya menyelesaikan tugas sesuai waktu yang telah ditetapkan
6. Saya bekerja sesuai prosedur kerja yang telah ditetapkan