

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH VII
PROVINSI JAWA TENGAH**

SKRIPSI



Diajukan Untuk Memenuhi Tugas-tugas dan Syarat-syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen Program Studi S1 Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta

Disusun Oleh :
Dony Wijatmoko
NIM. 19120043

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI SURAKARTA
TAHUN 2022**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH VII
PROVINSI JAWA TENGAH**

SKRIPSI



Diajukan Untuk Memenuhi Tugas-tugas dan Syarat-syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen Program Studi S1 Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta

Disusun Oleh :
Dony Wijatmoko
NIM. 19120043

**PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI SURAKARTA
TAHUN 2022**

HALAMAN PENGESAHAN PROPOSAL SKRIPSI

Nama : Dony Wijatmoko
NIM : 19120043
Program Studi : Manajemen
Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin
Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cabang Dinas
Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah

Disetujui dan disahkan :

Hari : Selasa

Tanggal : 20 Desember 2022

Pembimbing,



Ida Ayu Kade Rachmawati Kusasih, S.E., M.M

NIDN. 0010107501

Mengetahui,

Kepala Program Studi S1 Manajemen



Tri Ratna Pamikatsih, S.E., M.B.A

NIDN. 0610119201

PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : Dony Wijatmoko
NIM : 19120043
Program Studi : Manajemen
**Judul : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin
Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cabang Dinas
Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah**

Skripsi ini telah diuji dan dipertahankan dihadapan tim penguji skripsi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta (STIE Surakarta) dan diterima untuk memenuhi persyaratan gelar sarjana Ekonomi.

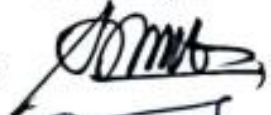
Pada Hari : Jum'at

Tanggal : 3 Maret 2023

Tim Penguji

Tanda Tangan

Ketua : Dr. Budi Istiyanto, S.E.,M.M.,M.H

()

Anggota : Ida Ayu Kade Rachmawati Kusasih, S.E.,M.M

()

Mengetahui,

Ketua STIE Surakarta



Dr. Budi Istiyanto, S.E.,M.M.,M.H

NIDN. 0625127401

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul :

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
CABANG DINAS PENDIDIKAN WILAYAH VII
PROVINSI JAWA TENGAH**

tidak pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi lain dan tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya. Apabila di kemudian hari saya terbukti melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, gelar dan ijazah yang telah diterbitkan oleh perguruan tinggi batal saya terima.

Surakarta, 20 Desember 2022

Yang memberi Pernyataan



Dony Wijatmoko

NIM. 19120043

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat, karunia dan hidayah-Nya, sehingga penulisan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah ini dapat berjalan dengan baik dan lancar. Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana manajemen Strata I di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.

Penyusunan skripsi ini telah mendapatkan banyak dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan setulus hati saya menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Budi Istiyanto, S.E.,M.M.,M.H selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta dan sekaligus Pembimbing Akademik.
2. Ibu Tri Ratna Pamikatsih, S.E.,M.B.A selaku Ketua Program Studi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta.
3. Ibu Ida Ayu Kade Rachmawati Kusasih, S.E.,M.M selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk memberikan saran dan masukannya.
4. Bapak dan Ibu dosen serta karyawan maupun karyawan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan sarana prasarana selama peneliti menempuh pendidikan.
5. Seluruh karyawan dan karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah yang telah memberikan izin dan membantu melakukan penelitian.
6. Kedua orang tua tercinta (Almarhum Bapak Sudarsono), Ibu Slamet Widati dan tak lupa pula Bapak Teguh Hardjoyo, Ibu Sri Suprpti selaku mertua yang telah memberikan doa, dukungan dan semangat baik secara moral dalam proses menyelesaikan skripsi ini.

7. Untuk istriku tercinta Rina Christiana yang selama ini memberikan doa, dukungan dan semangat serta kedua anakku tercinta Yobelium Bernard Wijatmoko dan Milka Putri Wijatmoko.
8. Sahabat-sahabatku yang selalu mendampingi saya disaat suka maupun duka serta memberi saya semangat dan dukungan untuk mengerjakan dan menyelesaikan skripsi.
9. Teman-teman seperjuangan yang selalu memberikan dorongan dan semangat.
10. Semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu per satu namanya skripsi ini masih jauh dari kata sempurna karena adanya keterbatasan ilmu dan pengalaman yang dimiliki peneliti, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan. Akhir kata, semoga hasil penelitian ini dapat menambah wawasan bagi pembaca serta dapat bermanfaat.

Surakarta, 20 Desember 2022

Penulis

Dony Wijatmoko

NIM. 19120043

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL/COVER	
HALAMAN PENGESAHAN PROPOSAL SKRIPSI	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
ABSTRAK	xi
<i>ABSTRACT</i>	xii
 BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Manfaat Penelitian	8
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	9
1. Kinerja Karyawan	9
2. Gaya Kepemimpinan	10
3. Motivasi	12
4. Disiplin Kerja	13
B. Penelitian Terdahulu	15
C. Kerangka Pikir	20
D. Hipotesis Penelitian	21

BAB III METODE PENELITIAN

A. Obyek Penelitian	24
B. Jenis dan Sumber Data	24
C. Populasi dan Sampel	25
D. Teknik Pengumpulan Data	26
E. Definisi Operasional	26
F. Teknik Analisis Data	30
1. Uji Instrumen Data	30
2. Uji Asumsi Klasik	31
3. Analisis Regresi Linier Berganda	31
4. Uji Hipotesis	32

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Obyek Penelitian	33
1. Sejarah Perusahaan	33
2. Visi dan Misi	34
3. Struktur Organisasi	35
B. Deskripsi Data Responden	39
C. Hasil Analisis Data	41
D. Pembahasan	48

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	50
B. Saran	50

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Penelitian Terdahulu	15
Tabel 2. Skala <i>Likert</i>	26
Tabel 3. Definisi Operasional	26
Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	39
Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	39
Tabel 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	40
Tabel 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	40
Tabel 8. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	40
Tabel 9. Hasil Uji Validitas	42
Tabel 10. Hasil Uji Reliabilitas	43
Tabel 11. Hasil Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i>	44
Tabel 12. Hasil Uji Multikolinearitas	44
Tabel 13. Hasil Uji Heteroskedastisitas Metode Uji <i>Park</i>	45
Tabel 14. <i>Coefficients</i> ^a	45
Tabel 15. Hasil Uji t	46
Tabel 16. Model <i>Summary</i>	47

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Kerangka Pemikiran	20
Gambar 2. Struktur Organisasi Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII	35

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Lembar Kuesioner

Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

Lampiran 3. Tabulasi Data

Lampiran 4. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Lampiran 5. Hasil Uji Asumsi Klasik

Lampiran 6. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Lampiran 7. Hasil Uji t dan Uji Koefisien Determinasi (R^2)

ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan sumber daya utama yang sangat penting bagi organisasi disamping berbagai sumber daya lainnya, karena sumber daya manusia merupakan pelaku utama yang akan menggerakkan sumber daya lain tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan metode *purposive sampling* memilih subjek berdasarkan kriteria spesifik, dalam hal ini masa kerja lebih dari 1 tahun yang berjumlah 75 orang sebagai sampel dengan metode pengumpulan data melalui google form. Teknik analisis yang digunakan yaitu (1) Uji instrumen data yang terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas (2) Uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas (3) Analisis regresi linear berganda dan (4) Uji hipotesis yang terdiri dari uji t dan uji koefisien determinasi. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu IBM SPSS *Statistic for Windows* versi 25.

Berdasarkan hasil uji t dengan nilai signifikannya 0,05 menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1) dengan nilai signifikansi 0,331 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel motivasi (X_2) dengan nilai signifikansi 0,223 secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel disiplin kerja (X_3) dengan nilai signifikansi 0,000 secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Gaya kepemimpinan, Motivasi, Disiplin kerja, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT

Human resources are the main resource that is very important for the organization in addition to various other resources, because human resources are the main actors who will drive these other resources. This study aims to analyze the influence of leadership style, motivation and work discipline on the performance of employees of the Region VII Education Office Branch of Central Java Province.

The sampling technique in this study was non-probability sampling with a purposive sampling method, selecting subjects based on specific criteria, in this case the working period of more than 1 year, totaling 75 people as a sample, using the data collection method via Google Form. The analysis technique used is (1) Data instrument test consisting of a validity test and reliability test (2) Classical assumption test consisting of a normality test, multicollinearity test, and heteroscedasticity test (3) Multiple linear regression analysis and (4) Hypothesis test consisting of the t test and the coefficient of determination test. Data processing in this study uses the IBM SPSS Statistics for Windows version 25 tool.

Based on the results of the t test with a significant value of 0.05 indicating that the leadership style (X_1) variable with a value of significant 0.331 partially has no significant effect on employee performance, the motivation (X_2) variable with a value of significant 0.223 partially has no significant effect on employee performance, the work discipline (X_3) variable with a value of significant 0.000 partially has a significant effect on employee performance.

Keywords : Leadership style, motivation, work discipline, employee performance.

BAB I

PENDAHALUAN

A. Latar Belakang

Pada masa sekarang ini disetiap organisasi diharuskan untuk menyesuaikan diri dengan dinamika perubahan. Oleh karena itu setiap organisasi harus mampu berkompetisi, sehingga dapat tetap bertahan dalam persaingan global. Strategi untuk selalu dapat berkompetisi adalah dengan cara memperkuat kapasitas organisasi dan sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat strategis dan fundamental dalam organisasi. Peranan sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan (Sudarmanto, 2009).

Menurut Gibson (dalam Abdullah, dkk., : 2012) terdapat tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor individu yang berasal dari dalam seseorang, faktor organisasi, dan faktor psikologis. Selain itu, menurut Wirawan (2009) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor internal organisasi, faktor lingkungan internal, dan faktor eksternal. Faktor internal organisasi adalah faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika mereka berkembang. Faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu faktor-faktor yang diperoleh misalnya antara lain pengetahuan, keterampilan, pengalaman kerja dan motivasi kerja. Jadi dapat diasumsikan bahwa semakin tinggi faktor-faktor internal tersebut, maka semakin tinggi juga kinerja karyawan, sebaliknya semakin rendah faktor-faktor tersebut, semakin rendah pula kinerjanya sedangkan pada faktor-faktor lingkungan internal organisasi, didalam melaksanakan tugasnya, karyawan memerlukan dukungan organisasi tempat mereka bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan. Faktor terakhir yang mempengaruhi kinerja adalah faktor lingkungan eksternal organisasi. Kondisi lingkungan eksternal organisasi yang dimaksud adalah keadaan,

kejadian, atau situasi yang sedang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Gaya Kepemimpinan akan berjalan efektif, disegani dan memiliki derajat yang tinggi bila seorang pemimpin memiliki tiga kelebihan, yakni kelebihan dalam bidang rasio atau intelektual, kelebihan dalam bidang rohani dan kelebihan dalam bidang jasmani. Akan tetapi setelah dilakukan observasi masih ditemukan beberapa faktor yang terjadi seperti (1) Dalam memotivasi karyawan kurang, (2) Mendelegasikan tugas tidak sesuai dengan karyawan yang menangani, (3) Kurangnya lingkungan kerja yang sehat, dalam hal ini hanya konsumsi internal pimpinan.

Berdasarkan observasi ditemukan beberapa fenomena motivasi kinerja karyawan sebagai berikut (1) masih ada karyawan yang bermalas-malasan dalam bekerja sehingga lebih banyak bersantai daripada bekerja (2) masih ada karyawan mendahulukan kepentingan pribadi daripada kepentingan kantor dalam melaksanakan tugasnya (3) jika ada kesalahan dalam bekerja, karyawan kurang inisiatif untuk memperbaikinya, (4) masih kurangnya karyawan dalam memunculkan ide-ide baru dalam penyelesaian tugas, (5) Masih kurangnya tanggung jawab, inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan dan kreatif dalam melaksanakan pekerjaannya.

Fenomena disiplin kerja yang terjadi saat ini, masih ditemukan ketidakdisiplinan kerja baik yang dilakukan karyawan seperti (1) Tidak adanya niat untuk Disiplin, (2) selalu menunda-nunda pekerjaan, (3) Sudah terbiasa dengan sikap yang tidak Disiplin. Maka membuat peneliti tergerak untuk mengadakan suatu penelitian mengenai disiplin kerja tentunya tidak begitu saja dapat tercipta menjadi suatu kebiasaan. Perilaku disiplin itu sendiri dapat dibentuk oleh banyak hal, diantaranya seperti persepsi terhadap kompensasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Dotulong (2022) menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, variabel keterlibatan kerja dan variabel lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara penelitian yang dilakukan oleh Buulolo (2021) juga

menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan serta variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Wicaksono (2021) menunjukkan bahwa variabel pelatihan, variabel motivasi dan variabel budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara penelitian yang dilakukan oleh Mantikei (2021) juga menunjukkan bahwa variabel kompetensi, variabel lingkungan kerja dan variabel motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurjaya (2021) menunjukkan bahwa variabel etos kerja dan variabel disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara penelitian yang dilakukan Tumanggor (2021) juga menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi pencapaian tujuan Robbins (2008). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang diinginkan. Dalam organisasi, suatu gaya kepemimpinan yang tepat sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan kinerja bagi karyawan sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas yang tinggi. Gaya kepemimpinan juga merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain Suranta, (2002). Gaya kepemimpinan dianggap cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya.

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan dengan antusias David, Keith, (1985). Seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi para bawahannya untuk bertindak sesuai dengan visi, misi dan tujuan perusahaan. Pemimpin harus mampu memberikan wawasan, membangkitkan kebanggaan, serta menumbuhkan sikap hormat dan kepercayaan dari bawahannya. Inti kesuksesan suatu organisasi pada

dasarnya terletak pada pemimpin. Fungsi kepemimpinan dalam organisasi merupakan elemen yang sangat penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Selain memberikan pengarahan, juga memberikan motivasi dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Untuk dapat mengembangkan kemajuan dan perkembangan kinerja karyawan, sangat tergantung kepada sumber daya manusia sebagai pengelola langsung. Oleh sebab itu kepemimpinan mempunyai peran besar dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan seorang pemimpin sangat besar pengaruhnya terhadap organisasi yang dipimpin bahkan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam organisasi tersebut.

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah motivasi kerja dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan dimana apa yang dianggap penting bagi seseorang karena sesuatu yang penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain. Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi. Unsur kebutuhan berarti suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik. Suatu kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menciptakan tegangan yang merangsang dorongan-dorongan di dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan suatu perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu yang apabila tercapai akan memenuhi kebutuhan itu dan mendorong ke pengurangan tegangan.

Menurut Luthans (2006) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi

tujuan tertentu. Apabila nilai ini tidak terjadi, maka akan terwakili individu-individu yang mengeluarkan tingkat biaya tinggi, yang sebenarnya berlawanan dengan kepentingan organisasi. Rendahnya kinerja karyawan dan motivasi karyawan yang dihadapi sebenarnya merupakan permasalahan klasik namun selalu *update* untuk didiskusikan. Motivasi dapat mempengaruhi seseorang atau memberikan dorongan kepada seseorang untuk melakukan sesuatu. Faktor-faktor yang dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan dapat bersifat individu seperti kebutuhan, sikap dan kemampuan, sedangkan yang bersifat organisasi meliputi pembayaran gaji, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri Farlen, Frans. (2011).

Menurut Hasibuan, Malayu S.P, (2011) bahwa motivasi dapat meningkatkan produktivitas, kedisiplinan, dan dapat mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya. Penelitian yang dilakukan oleh Listianto dan Setiaji (2007) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dan Wahyuddin (2003) mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan dalam penelitian ini juga menyatakan motivasi merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Menurut Sutrisno, Edy. (2010) disiplin kerja pada karyawan sangat dibutuhkan, karena apa yang menjadi tujuan perusahaan akan sukar dicapai bila tidak ada disiplin kerja. Menurut Soegeng Pridjominto, (2013) mengemukakan disiplin adalah suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, keteraturan, dan ketertiban. Karena sudah menyatu dengan dirinya, maka sikap atau perbuatan yang dilakukan bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia tidak berbuat sebagaimana lazimnya. Nilai-nilai kepatuhan telah menjadi bagian dari perilaku dalam kehidupannya. Untuk itu disiplin harus ditumbuhkan kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan

efisiensi. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006), dan Aritonang (2005) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan.

Menurut Mondy & Noe (2005) penilaian kinerja adalah tinjauan formal dan evaluasi kinerja individu atau tugas tim. Sedangkan menurut Dessler (2003) penilaian kinerja adalah mengevaluasi kinerja relatif karyawan saat ini dan/atau di masa lalu terhadap standar prestasinya. Kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.

Cabang Dinas Pendidikan Wilayah adalah Organisasi Perangkat Daerah yang dibentuk Pemerintah Provinsi Jawa Tengah berdasarkan Peraturan Gubernur Nomor 49 Tahun 2018 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Cabang Dinas Pendidikan. Secara jenjang struktur organisasi Cabang Dinas Pendidikan Wilayah berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah yang mempunyai tugas membantu Kepala Dinas Daerah Provinsi melaksanakan sebagian urusan Pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah Provinsi di wilayah kerjanya. Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII membawahi satuan pendidikan SMA, SMK dan SLB Kota Surakarta serta Kabupaten Sukoharjo dengan alamat kantor di Jl. Slamet Riyadi Nomor 1 Surakarta.

Kondisi kinerja karyawan secara keseluruhan mulai dari pejabat struktural sampai dengan karyawan dan karyawan berjalannya dengan baik. Berdasarkan hasil evaluasi kinerja karyawan tahun 2021 di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah ternyata masih ditemukan ada beberapa nilai prestasi karyawan yang terbilang cukup rendah bila dibandingkan

dengan nilai-nilai prestasi kinerja yang lainnya. Hal tersebut terlihat dari beberapa karyawan yang masih mendapatkan nilai di bawah rata-rata 80,00 yaitu 76,00 dan 77,00. Akan tetapi di dalam Sasaran Kinerja karyawan nilai 76,00 dan 77,00 adalah nilai yang aman dan terbilang masih baik. Unsur penilaian dalam penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) atau karyawan antara lain (1) Orientasi Pelayanan, (2) Integritas, (3) Komitmen, (4) Disiplin, (5) Kerjasama dan (6) Kepemimpinan. Khusus unsur penilaian Kepemimpinan dalam penyusunan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) diperuntukan bagi pejabat struktural yang ada di Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah”**.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk dapat mengetahui gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.
2. Untuk dapat mengetahui motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.
3. Untuk dapat mengetahui disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis, diantaranya :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan serta memberikan masukan untuk pengembangan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Hasil dalam penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan wawasan, pemahaman dan pengalaman berhubungan dengan gaya kepemimpinan, motivasi dan, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan serta faktor lain yang mempengaruhinya.

b. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bermanfaat bagi Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan sebagai bahan kajian dalam dunia ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Karyawan

Istilah kinerja mengandung berbagai macam pengertian. Kinerja dapat ditasfirkan sebagai hasil akhir kegiatan (Robbins dkk, 2022). Kinerja adalah gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan piloihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi (Waldman, 2005). Kinerja adalah hasil secara kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mankunegara, 2000). Terdapat enam kriteria yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kinerja karyawan secara individu yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komintmen kerja (Bernadin dkk, 2006).

Indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan menurut (Robbins, 2006) yaitu :

a. Mutu

Mutu kinerja dari pekerja bisa diukur dengan kualitas tugas yang dikerjakan oleh karyawan. Selain itu, indikator mutu juga sangat krusial keberadaannya karena berpengaruh terhadap kemajuan dan kemunduran suatu perusahaan.

b. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang karyawan hasilkan. Jumlah pekerjaan tersebut bisa dinilai dengan target saat perencanaan deskripsi pekerjaan, jadi penilaian kuantitas kinerja menjadi lebih mudah.

c. Ketepatan Waktu

Indikator kinerja selanjutnya yaitu ketepatan waktu. Ketepatan waktu adalah hal yang juga krusial dalam pekerjaan karena berkaitan dengan target pekerjaan.

d. Efektivitas Penggunaan Sumber Daya

Efektivitas penggunaan sumber daya perusahaan juga salah satu indikator kemampuan. Apabila karyawan dalam sebuah perusahaan efektif menggunakan sumber daya perusahaan, seperti uang, tenaga, teknologi dan bahan baku, maka hasil kerja akan menjadi semakin baik. Oleh karena itu, penggunaan sumber daya yang efektif bisa meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

e. Mandiri

Sikap mandiri juga salah satu indikator kemampuan karyawan yang krusial dalam menilai kinerja karyawan. Meski kemandirian karyawan penting, bukan berarti harus menghilangkan kemampuan bekerja dalam tim yang baik.

f. Berkomitmen

Indikator kinerja yang selanjutnya adalah komitmen. Komitmen adalah indikator yang juga penting karena bisa menentukan motivasi karyawan dalam bekerja.

2. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin yang artinya seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi. Jadi kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2011). Kepemimpinan yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal.

Indikator yang digunakan untuk mengukur gaya kepemimpinan menurut (Kartono, 2008) yaitu :

a. Kemampuan Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

b. Kemampuan Memotivasi

Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

c. Kemampuan Komunikasi

Kemampuan Komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

d. Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

e. Tanggung Jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

f. Kemampuan Mengendalikan Emosional

Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan.

3. Motivasi

(Robbins, 2008) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2011) motivasi berasal dari kata motif yang merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri karyawan yang perlu dipenuhi agar karyawan tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya. Jadi motivasi adalah kondisi yang menggerakkan karyawan agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.

Indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja menurut (Afandi, 2018:24) yaitu :

a. Kebutuhan Hidup

Kebutuhan untuk mempengaruhi hidup, yang termasuk dalam kebutuhan ini adalah makan, minum, perumahan, udara dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku dan giat.

b. Kebutuhan Masa Depan

Kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis dan optimisme.

c. Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan akan penghargaan dari dan pengakuan serta penghargaan prestasi dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya prestasi timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian, akan tetapi perlu juga diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi seseorang dalam organisasi semakin tinggi pula prestasinya.

d. Kebutuhan Pengakuan Prestasi Kerja

Kebutuhan atas prestasi kerja yang dicapai dengan menggunakan kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan. Kebutuhan ini merupakan realisasi lengkap potensi seseorang secara penuh.

e. Lingkungan Kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

4. Disiplin Kerja

(Keith Davis, 1985), mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Selanjutnya menurut (Hasibuan, 2011), kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya. Jadi, seseorang akan mematuhi atau mengerjakan semua tugasnya dengan baik, bukan atas paksaan. Tingkat disiplin kerja seseorang dapat dilihat dari indikator disiplin kerja.

Indikator yang digunakan untuk mengukur disiplin kerja menurut (Hasibuan, 2016:194) yaitu :

a. Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan harus sesuai, dimana tujuan yang diberikan bagi guru harus sesuai dengan kemampuannya, agar dia dapat bekerja

dengan sungguh-sungguh dan disiplin mengerjakannya. Jika tujuan di luar kemampuan atau jauh di bawah kemampuan guru maka kedisiplinan akan rendah. Disinilah letak pentingnya asas *the right place and the right man in the right job*.

b. Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berpengaruh terhadap karyawan, dengan teladan yang baik dari pimpinan, kedisiplinan karyawan pun juga akan ikut baik. Karena guru cenderung menjadikan pimpinan sebagai panutan, oleh sebab itu teladan pimpinan sangat dibutuhkan untuk keberlangsungan sebuah perusahaan.

c. Balas Jasa

Balas Jasa Balas jasa juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi karyawan. Dengan balas jasa yang cukup maka karyawan akan merasa senang dan tenang saat bekerja. Dengan demikian karyawan akan berupaya untuk memberikan yang terbaik, kedisiplinannya juga semakin ditingkatkan.

d. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman sangat dibutuhkan agar disiplin dapat tegak. Berat atau ringan sanksi hukuman sangat menentukan baik atau buruknya kedisiplinan karyawan. Semakin berat dibuat suatu sanksi atau hukuman maka karyawan pun akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan.

e. Ketegasan

Ketegasan sangat dibutuhkan agar kedisiplinan dapat ditegakkan, terlebih ketegasan pimpinan. Jika sebuah aturan telah dibuat maka hendaklah semuanya taat, jika tidak disinilah diperlukan ketegasan seorang pimpinan. Pimpinan harus tegas menghukum siapa saja yang melakukan pelanggaran. Agar kedisiplinan di dalam perusahaan tersebut baik. Namun jika pimpinan tidak tegas maka kedisiplinan di dalam perusahaan tersebut akan gagal.

f. Hubungan Kemanusiaan

Kedisiplinan akan tercipta jika di dalam sebuah organisasi terdapat hubungan kemanusiaan yang baik. Hubungan kemanusiaan yang harmonis antar sesama guru maupun dengan pimpinan akan menciptakan suasana kerja yang nyaman. Sehingga dapat memotivasi kedisiplinan yang baik pada perusahaan. Dengan demikian tujuan perusahaan juga dapat tercapai.

B. Penelitian Terdahulu

Hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan.

Tabel 1. Penelitian Terdahulu

No.	Penulis dan Tahun	Judul	Hasil
1.	Aries Susanty, Sigit Wahyu Baskoro. (2012)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja Serta dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang).	Penelitian ini dapat membuktikan bahwa motivasi kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja dari karyawan.
2.	I Nyoman Jaka Alit Wiratama, Desak Ketut Sintaasih. (2013)	Pengaruh Kepemimpinan Diklat, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung.	Penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, serta disiplin kerja karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. secara parsial bahwa kepemimpinan, pendidikan dan pelatihan, serta disiplin kerja karyawan juga berpengaruh signifikan

		terhadap karyawan	kinerja
3.	Reza, Rregina Aditya (2010)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara.	Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4.	Muhammad Dzul kifli (2013)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan pada Direktorat Budidaya dan Pascapanen Florikultura Pasar Minggu Jakarta Selatan.	Penelitian menunjukan bahwa kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Gede Prawira Utama Putra, Made Subudi (2012)	Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap kinerja Karyawan pada Hotel Matahari Terbit Bali Tanjung Benoa-Nusa Dua.	Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.
6.	Agustin Maria (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Sumber Daya Manusia dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan Sekretariat Dewan	<i>The result show that leadership style, human resource development and job discipline perform positive and significant effect on personnel's performance.</i>

	Perwakilan Daerah Sulawesi Tengah.	Rakyat Provinsi	
7.	Utami Purwidiarsari (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Badan Pemeriksa Keuangan di Republik Indonesia di Makassar.	Penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia di Makassar.
8.	Ida Ayu Putu Septy Diantari, Ni Made Yuniari (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Tbk Cabang Denpasar.	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.
9.	I Putu Yuda Perdana Putra, I Gusti Ayu Dewi Adnyani. (2011)	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Karoseri dan Body Repair Pada PT. Merpati Bali.	Dari analisis yang telah dilakukan menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan <i>transformasional</i> , komunikasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan secara parsial kepemimpinan, komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh positif

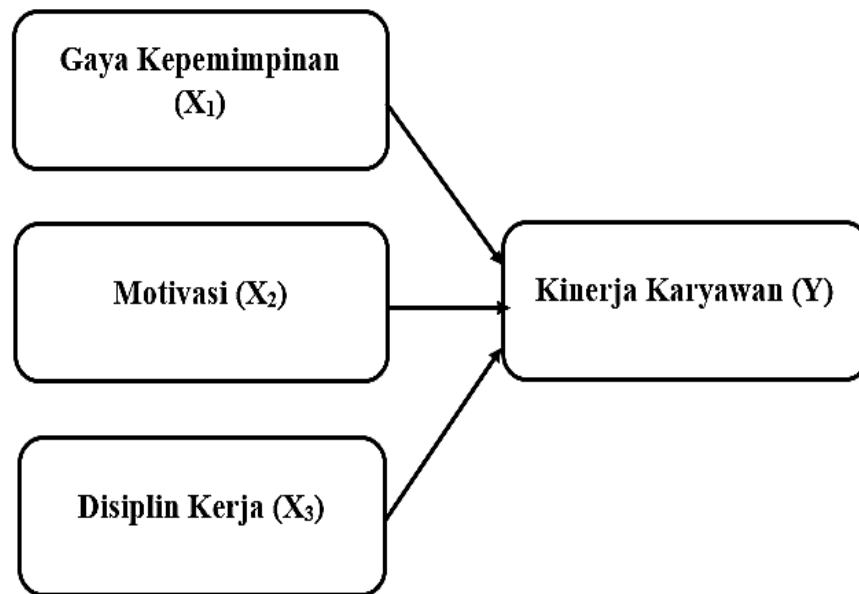
			dan signifikan terhadap kinerja karyawan dimana variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan.
10.	Astri Yuda (2011)	Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pertenunan Pada Perusahaan PT. Iskandar Tex Surakarta.	hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja Karyawan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Pertenunan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Iskandar Tex Surakarta.
11.	Sembiring (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perseroan Terbatas Listrik Negara (Persero) Pembangkitan Sumatera Bagian Utara.	Hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai serta gaya kepemimpinan dan disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
12.	Suhermin (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Distrindo Bakti Utama.	Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja

			terhadap kinerja karyawan.
13.	Novitasari (2021)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Administrasi di PT. Euftrat Med.	Hasil penelitian ini menunjukkan dengan analisis linier berganda, sehingga dapat dinyatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan mempunyai pengaruh signifikan.
14.	Olivia S. Nelwan (2021)	Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pengadaian Persero.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan partisipatif, lingkungan kerja dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
15.	Burnaya (2021)	Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Tagaya Florindo International Surabaya.	Hasil pengujian secara parsial memperlihatkan variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan masing-masing berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Semakin baik motivasi kerja, disiplin kerja serta gaya kepemimpinan yang diterapkan akan semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Sumber : Penelitian terdahulu

C. Kerangka Pikir

Berdasarkan landasan teoritis dari penerapan penelitian terdahulu, maka kerangka penelitian dapat digambarkan dengan model penelitian sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Sesuai dengan uraian singkat kerangka pikir penelitian pada gambar 1 diatas, maka dapat dirumuskan bahwa paradigma penelitian untuk mengetahui signifikan atau tidaknya pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Variabel penelitian adalah hal-hal yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai (Sekaran, 2006). Penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen.

a. Variabel terikat (*Dependent Variable*)

Variabel dependen merupakan variabel yang menjadi pusat perhatian peneliti. Hakekat sebuah masalah, mudah terlihat dengan mengenali berbagai variabel dependen yang digunakan dalam sebuah model (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah kinerja karyawan (Y).

b. Variabel bebas (*Independent Variable*)

Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik yang pengaruhnya positif maupun yang pengaruhnya negatif (Ferdinand, 2006). Sebagai variabel bebas dalam penelitian ini adalah :

- 1) Gaya kepemimpinan (X_1);
- 2) Motivasi (X_2);
- 3) Disiplin kerja (X_3).

D. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan sementara atas suatu hubungan, sebab akibat dari kinerja variabel yang perlu dibuktikan dengan data sesuai dengan kebenarannya.

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

AMR Thamrin (2021) dalam penelitiannya dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Pelindo IV (Persero) Cabang Makassar menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Agustin (2021) dalam penelitiannya dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Gama Panca Makmur Tangerang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Leonardi (2021) dalam penelitiannya dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan UD. Makmur Jaya di Medan menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Made Hendri (2021) dalam penelitiannya dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, *Locus Of Control*, Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Roy Sentoso Collection menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Nisawati Mardiani (2021) dalam penelitiannya dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_0 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.

H_1 : Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Nurjana (2021) dalam penelitiannya dengan judul pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Pariwisata Purwakarta menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Norawati (2022) dalam penelitiannya dengan judul pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada UPT Sungai Duku Pekanbaru menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Assadam (2021) dalam penelitiannya dengan judul pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dwi Cahya (2021) dalam penelitiannya dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja, Stress Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Meita Pragiwani (2020) dalam penelitiannya dengan judul Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Tektonindo Henida Jaya

Group) menyimpulkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_0 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.

H_2 : Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.

3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Wahid (2021) dalam penelitiannya dengan judul pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT. POS Indonesia Kantor Cipondoh menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Wulansari (2021) dalam penelitiannya dengan judul pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Sentra Ponselindo menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H_0 : Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.

H_3 : Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.
2. Motivasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.
3. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah.

B. Saran

Dalam menerapkan disiplin kerja pada Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah, hendaklah dalam meningkatkan disiplin kerja dengan cara :

1. Atasan beserta pejabat struktural pada instansi terkait untuk mengadakan sosialisasi atau pengarahan kepada semua karyawan tentang betapa pentingnya kedisiplinan dalam bekerja agar nantinya karyawan akan selalu datang bekerja tepat waktu dan tidak meninggalkan kantor sebelum waktunya sehingga akan membuat disiplin kerja karyawan menjadi lebih baik lagi;
2. Atasan sebaiknya menetapkan peraturan kerja yang jelas dan tegas sesuai dengan peraturan pemerintah, kemudian melakukan pengawasan penuh terhadap karyawan dengan cara melakukan pengecekan kehadiran karyawan yang berbasis absensi digital melalui admin. Dikarenakan masih adanya karyawan pada saat jam masuk kerja tidak berada di ruangan kerja masing-masing.

3. Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah harus memperhatikan tingkat disiplin kerja karyawan pada peraturan kerja dan juga dapat dengan cara pemberian sanksi-sanksi tegas maupun hukuman disiplin jika karyawan melanggar peraturan dan tidak disiplin. Sebagai dasar rujukan tingkat kedisiplinan masing-masing karyawan membuat sarasan kinerja pengawai (SKP).

Dengan adanya beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, maka perlu dilakukan perbaikan dan inovasi dalam melakukan penelitian selanjutnya, terutama untuk peneliti dengan topik pembahasan yang sama dan diharapkan untuk peneliti selanjutnya dapat mengkaji lebih dalam tentang variabel disiplin kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan agar diperoleh hasil yang maksimal, sehingga diharapkan hasil penelitian yang akan datang lebih baik dari penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: PT, Remaja Rosdakarya.
- Abdullah,Zainuddin, Darwanis dan Basri Zein. (2012). *Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Auditor Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Auditor Intern Di Pemerintah Provinsi Aceh. Jurnal Akuntansi Pascasarjana Universitas Syiah Kuala*. 2(1): h: 142-150.
- Aritonang, Lerbin R. (2005). *Kepuasan Pelanggan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Aksara. Robbins, S., & Coulter, M. (2002). *Manajemen*. Jakarta: Gramedia.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Almustofa, Resa (2014). “*Pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja karyawan (Studi Pada karyawan Perum Bulog Devisi Regional Jakarta*”. Skripsi. Universitas Diponegoro.
- Budi, Setiyawan dan Waridin. (2006). *Pengaruh Disiplin Kerja Karyawan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja di Divisi Radiologi RSUP Dokter Kariadi*, Semarang: JRBI. Vol 2. No 2. Hal: 181-198.
- Bernandin dan Russell. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Diterjemahkan oleh Bambang Sukoco*. Bandung: Armico.
- Candana, DM (2018). *Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan*.Padang: YPTK.
- Davis, Keith. (1985). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Dessler, Gary. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid I. Edisi 10*. Penerbit PT Indeks: Jakarta.
- Fred, Luthans. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh*, PT. Andi: Yogyakarta.

- Farlen, Frans. (2011). *Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Komittmen Organisasi sebagai variabel Intervening*. Yogyakarta.
- Ferdinand, (2006). *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS (Edisi Ke 4)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2011). *“Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS”*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gusriani, (2018) *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja karyawan di Dinas Kesehatan Kabupaten Takalar*. Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
- Hasibuan, Malayu S.P, (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Askara.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Handoko, T. Hani. (2011). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFE.
- Jonathan Sarwono, (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif & Kualitatif*, (Yogyakarta; Graha Ilmu, Hal. 111).
- Kartono, Kartini, (2008). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Listianto Tony dan Setiaji Bambang. (2007). *Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*.
- Mondy, Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.

- Mangkunegara. (2011). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Nurussyifa, Nabilah (2018). *Pengaruh Penetapan Harga terhadap Tingkat Penjualan (Studi Kasus PD. Jati Perkasa di Desa Cikondang Kec. Pandeglang)*.
- Prasetyo, Edhi dan Wahyuddin. (2003). *Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Riyadi Palace Hotel di Surakarta. Tesis (tidak diterbitkan)*.
- Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 49 Tahun 2018 Tentang *Organisasi Dan Tata Kerja Cabang Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Provinsi Jawa Tengah*.
- Robbins, Stephen P. (2008). *Perilaku Organisasi (alih bahasa Drs. Benjamin Molan)*, Edisi Bahasa Indonesia, PT Intan Sejati, Klaten.
- Robbins, Stephen. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Riduwan. (2005). *Skala Pengukuran Variable Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, P. Stephen. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Diterjemahkan oleh: Drs. Benyamin Molan*. Erlangga, Jakarta.
- Sekaran, (2006). *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Suliyanto, (2011). *Ekonometrika Terapan : Teori dan Aplikasi dengan SPSS*. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset. Yogyakarta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.
- Suranta, Sri. (2002). *Dampak motivasi Karyawan pada Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan Perusahaan bisnis*. *Jurnal Empirika* 15 (2), Desember: 116-138.

Soegeng, Pridjominto. (1993). *Kiat Menuju Sukses* Jakarta: Pradnya Paramitha.

Sinambela. Lijan Poltak. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang Solid untuk Meningkatkan Kinerja*, Jakarta: Bumi Aksara.

Utama, S. A. (2017). *Pengaruh Pertumbuhan Perusahaan, Struktur Modal, dan Profitabilitas Terhadap Nilai Perusahaan. Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, 2(1), 135-148.

Veithzal Rivai. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6*, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.

Waldman, David A., (1994). *The Contribution of Total Quality Management to a Theory of Work Performance*, *Academy of Management Review*, Vol. 19 No.3 pp 210.

Wirawan, 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia (Teori,Aplikasi dan Penelitian)*.Jakarta: Salemba Empat.

Lampiran 1. Lembar Kuesioner

Responden yang terhormat,

Saya Dony Wijatmoko mahasiswa program studi Strata I Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Surakarta ingin mengadakan penelitian mengenai **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cabang Dinas Pendidikan Wilayah VII Provinsi Jawa Tengah”** untuk memperoleh gelar sarjana (S1). Guna menunjang kelancaran penelitian ini, saya mohon kesediaan dan kerelaan Bapak dan Ibu untuk berkenan mengisi daftar kuesioner ini dengan sebenar-benarnya.

Jawaban yang Bapak dan Ibu berikan tidak akan berpengaruh terhadap penilaian kinerja Bapak dan Ibu ditempat kerja, data yang diperoleh akan digunakan sebagaimana mestinya yaitu hanya sebatas untuk penelitian atau penyelesaian skripsi dan dijamin kerahasiaannya.

Atas partisipasi serta kesediaan Bapak dan Ibu untuk mengisi kuesioner ini, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

Peneliti

Dony Wijatmoko

NIM. 19120043

Lampiran 2. Kuesioner Penelitian

A. Identitas Responden

1. Nama : _____
2. Jabatan : _____
3. Jenis Kelamin : a. Laki-laki b. Perempuan
4. Usia : _____
5. Pendidikan Terakhir : a. SMP
b. SLTA/Sederajat
c. D3/Diploma
d. S1
e. S2
6. Masa Kerja : a. >1- 2 tahun
b. 3-5 tahun
c. Di atas 5 tahun
7. Keterangan : a. SS : Sangat Setuju
b. S : Setuju
c. N : Netral
d. TS : Tidak Setuju
e. STS : Sangat Tidak Setuju

B. Pernyataan

1. Gaya Kepemimpinan (GK), Variabel (X₁)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Pimpinan Anda mampu membuat keputusan yang tepat di saat yang tepat.					
2.	Pimpinan mampu memberikan motivasi kepada Anda.					
3.	Pimpinan Anda sering berkomunikasi terkait pekerjaan.					
4.	Pimpinan Anda mampu mengakomodir					

	tugas, pokok dan fungsi instansi.					
5.	Pimpinan Anda bertanggung jawab penuh terhadap semua kondisi instansi.					
6.	Pimpinan Anda mampu mengendalikan kondisi pada saat emosional.					

2. Motivasi (M), Variabel (X₂)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Anda bekerja dengan efektif dan efisien karena terdorong untuk memenuhi kebutuhan pokok anda.					
2.	Kondisi keuangan yang Anda dapatkan sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan lainnya di masa yang akan datang.					
3.	Atasan akan memberikan pujian, apabila Anda menyelesaikan tugas tepat waktu.					
4.	Prestasi Anda mendapatkan pengakuan baik dari instansi maupun karyawan lainnya.					
5.	Lingkungan kerja Anda mampu memotivasi untuk bekerja dengan efektif dan efisien.					

3. Disiplin Kerja (DK), Variabel (X₃)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Menurut Saudara, penerapan disiplin di instansi sudah sesuai dengan tujuan instansi dan kemampuan karyawan.					
2.	Pimpinan Saudara memberikan contoh atau teladan dalam penerapan disiplin di					

	instansi.					
3.	Sistem reward tempat Saudara bekerja, apa sudah berjalan dengan baik.					
4.	Saat Saudara melanggar peraturan, teguran maupun sanksi sudah berjalan dengan baik.					
5.	Pimpinan instansi Saudara cukup tegas dalam penegakan disiplin dalam instansi.					
6.	Saat pimpinan Saudara menerapkan sistem punishment juga mempertimbangkan aspek atau nilai-nilai kemanusiaan.					

4. Kinerja Karyawan (KK), Variabel (Y)

No.	Pernyataan	SS	S	N	TS	STS
1.	Hasil kerja Saudara sesuai dengan mutu yang distandarkan instansi.					
2.	Saudara bisa menyelesaikan target yang sudah ditentukan.					
3.	Saudara bisa menyelesaikan tugas atau pekerjaan tepat waktu.					
4.	Saudara mampu memanfaatkan sarana prasarana secara efisien.					
5.	Saudara bisa bekerja secara mandiri.					
6.	Saudara bersedia memberikan komitmen kerja yang baik pada instansi.					