

# PENGARUH DISIPLIN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PADA KARYAWAN DI PT GRAHA SERVICE INDONESIA CABANG SURAKARTA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *MODERATING*

Novi Sri Rejeki Indra Putri <sup>1)</sup>  
SL. Triyaningsih <sup>2)</sup>  
Sutarno <sup>3)</sup>

<sup>1,2,3)</sup> Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta  
e-mail: <sup>1)</sup> novisrirejeki@gmail.com  
<sup>2)</sup> dra.sl.triyaningsih.mm@gmail.com  
<sup>3)</sup> sutarno\_se\_msi@yahoo.com

## ABSTRACT

*The purpose of this research was: 1) to analyze the significance of the influence of the working discipline, leadership styles, motivation and compensation on performance on employees at PT Graha Service Indonesia (GSI) of Surakarta. 2) to analyze whether the motivation to moderate the influence of work discipline, leadership style and compensation on performance on employees at PT Graha Service Indonesia (GSI) of Surakarta. Research methods method using survey data, the type of data used was qualitative and quantitative data, the source data used the primary data and the data of skunder. Population and sample in this research is part of the employee's service in PT Graha Service Indonesia (GSI) of Surakarta. Methods of data collection were used: questionnaires, observation and documentation. Technique of data analysis used the test of validity, reliability test, test the assumptions of classical, linear regression analysis of multiple test, t test, F test and the determination of the coefficient of absolute difference. The research results obtained conclusions: there is a significant influence of the working discipline, leadership styles, motivation and compensation on performance of employees on the employees of PT Graha Service Indonesia (GSI) of Surakarta. Motivation does not moderate the influence of work discipline, leadership style and compensation on performance on employees at PT Graha Service Indonesia (GSI) of Surakarta.*

**Keywords:** *labor discipline, leadership styles, motivation, compensation, performance*

## PENDAHULUAN

Setiap organisasi memerlukan manajemen yang berkaitan dengan upaya-upaya untuk meningkatkan efektifitas organisasi dan pencapaian tujuan perusahaan. Tujuan perusahaan akan dapat dicapai melalui kinerja yang positif dari karyawannya, sebaliknya organisasi akan menghadapi hambatan dalam pencapaian tujuan manakala kinerja para karyawan tidak efektif, dalam arti tidak dapat memenuhi tuntutan pekerjaan yang diinginkan oleh organisasi. Bagi pimpinan organisasi, kinerja karyawan menjadi sangat penting karena kinerja

merupakan tolok ukur bagi keberhasilan dalam mengelola organisasi yang dipimpinnya. Jadi, kinerja merupakan faktor sentral bagi pekerjaan manajemen dalam mengelola organisasi, karena itu adalah penting bagi manajemen untuk mengenali dan memahami berbagai aspek yang berkaitan dengan kinerja karyawan baik dari faktor penyebabnya maupun dari segi faktor akibatnya.

Pendefinisian kinerja mengacu pada hasil kerja yang dicapai oleh orang atau kelompok orang dalam suatu organisasi berdasarkan satuan waktu atau ukuran tertentu. Pe-

mahaman seperti ini mengandung penafsiran yang luas, terutama dalam segi pendekatan dan ruang lingkup kajiannya serta penggunaan kriteria atau indikator untuk menentukan presentasi atau penampilan kerja. Pendefinisian kinerja yang mengacu pada pencapaian hasil kerja, dari segi pendekatan dan ruang lingkup kajiannya dimungkinkan dapat dilakukan dari aspek individual atau organisasional.

Seharusnya karyawan perlu memiliki kinerja tinggi, sebab kinerja tinggi yang dimiliki karyawan dapat meningkatkan perkembangan perusahaan dan meningkatkan kerja bagi karyawan secara optimal, agar dapat bertahan di perusahaan. Akan tetapi pada kenyataannya tidak semua karyawan memiliki kinerja tinggi. Hal tersebut juga terjadi di perusahaan PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, yaitu salah satu cabang perusahaan elektronik yang ada di Surakarta saat sekarang kinerja karyawannya rendah. Rendahnya kinerja karyawan dapat diketahui melalui hasil observasi mengenai perilaku karyawan dilihat dari intensitas waktu kerja, hanya sebagian karyawan yang terlihat memiliki kinerja tinggi saat perusahaan menyuruh kerja lembur. Karyawan sering melanggar waktu jam istirahat lebih lama dari ketentuan waktu peraturan perusahaan, sebagian karyawan terlambat masuk kerja. Sebagian karyawan kurang bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan. Hal ini terlihat saat observasi, masih ada beberapa karyawan saat bekerja lebih suka berbicara dengan teman kerja, sehingga hasil kerja tidak dapat maksimal. Selain itu, sikap kebersamaan dalam bekerja pada karyawan masih kurang. Kurang kebersamaan dalam bekerja terlihat masing-masing karyawan dalam bekerja bersifat individual yang tidak disiplin dan mental bertanggung jawab kerja rendah. Perilaku tidak disiplin pada karyawan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Seorang karyawan akan mengerahkan segenap kemampuannya untuk melaksanakan pekerjaan bilamana dalam mengerjakan pekerjaan tersebut terdapat sistem pengawasan yang terkoordinir dan aturan disiplin yang jelas. Tindakan disiplin yang dilaksanakan memerlukan pertimbangan yang bijak. Agar tidak

destruktif bagi karyawan dan organisasi (Ar-dansyah dan Wasilawati (2014: 154).

Kedisiplinan karyawan dalam bekerja juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang karyawan yang tidak disiplin akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga karyawan yang mempunyai kedisiplinan yang tinggi akan mentaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Sehingga karyawan yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik karena waktu kerja dimanfaatkan sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Rendahnya kinerja karyawan bukan hanya kesalahan pekerja semata, perusahaan atau organisasi tidak hanya melihat dari aspek kesalahan atau pelanggaran yang dilakukan karyawan saja, melainkan juga harus dilihat dari apakah perusahaan atau organisasi sudah melihat dan menanggapi keluhan yang disampaikan oleh karyawannya, sebab dengan tanpa menyeimbangkan kepentingan kedua belah pihak, perusahaan memandang tujuan adalah sebagai sesuatu yang sangat penting untuk dicapai, sementara di sisi lain karyawan memandang perhatian terhadap keluhannya sebagai sesuatu yang yang penting pula, maka apa yang menjadi sasaran organisasi secara keseluruhan, dalam hal ini adalah kinerja/prestasi kerja yang baik sulit untuk dapat diwujudkan.

Pemimpin dalam kegiatannya memiliki berbagai gaya. Gaya kepemimpinan dalam organisasi juga memegang peranan yang sangat penting bagi pencapaian tujuan organisasi. Jenis gaya kepemimpinan yaitu "Gaya kepemimpinan otokratis, gaya kepemimpinan demokratik, dan gaya kepemimpinan *laissez faire*" (Kartono Kartini, 2005: 80). Masing-masing gaya kepemimpinan tersebut membawa kebijakan-kebijakan yang berbeda dalam perusahaan, termasuk kebijakan dalam pemberian kompensasi. Kompensasi merupakan

faktor yang juga penting bagi karyawan sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karya di antara para karyawan itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Kompensasi adalah penghasilan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan dalam bentuk uang untuk kurun waktu bulanan. Kompensasi juga merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan perusahaan kepada tenaga kerja sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan perusahaan (Tjutju Yuniarsih dan Suwatno, 2009, 2009: 125).

Pemberian kompensasi kepada karyawan seharusnya mendapat perhatian yang utama dari pimpinan, karena dengan gaji atau upah yang cukup dan memadai akan membawa pengaruh positif terhadap semangat kerja dan kinerja karyawan dibanding dengan sumbangan tenaga maupun keahlian yang diberikan oleh perusahaan. Dengan demikian, diharapkan tujuan perusahaan tersebut bisa tercapai dengan baik. Perusahaan dalam memberikan kompensasi kepada karyawan perlu memperhatikan kemampuan karyawan.

Penjelasan mengenai disiplin kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi dapat sebagai faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja. Karyawan dalam suatu perusahaan dapat dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi kebutuhan dan keinginan karyawan. Ada dua kelompok yang menjadi faktor dalam motivasi kerja. Pada dasarnya faktor-faktor motivasi dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu: Faktor internal meliputi kebutuhan, keinginan dan ha-

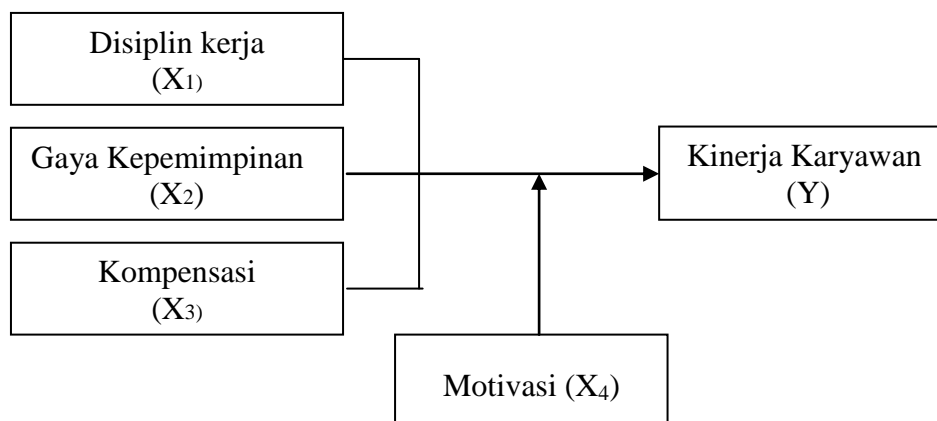
rapan yang terdapat di dalam pribadi. Faktor eksternal terdiri dari lingkungan kerja, gaji, kondisi kerja, dan kebijaksanaan perusahaan, dan hubungan kerja seperti penghargaan, kenaikan pangkat, dan tanggung jawab (Moekijat, 2005: 28).

Karyawan yang termotivasi, maka karyawan akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginannya. Pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuan pokok organisasi atau perusahaan. Hal ini akan meningkatkan kualitas kinerja yaitu motivasi kerja. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, senantiasa mempunyai semangat atau dorongan untuk bekerja keras, sebagai energi guna membangkitkan dorongan dalam diri sehingga mencapai kualitas kinerja secara maksimal.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) Untuk menganalisis signifikansi pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta. 2) Untuk menganalisis apakah motivasi memoderasi pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta.

### Kerangka Pemikiran

Secara sistematis kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



**Gambar: Kerangka Pemikiran**

Keterangan:

Variabel independen: Disiplin kerja (X1), gaya kepemimpinan (X2), dan kompensasi (X3)

Variabel *moderating*: Motivasi (X<sub>4</sub>)

Variabel dependen: Kinerja karyawan (Y)

### Hipotesis Penelitian

H1: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta.

H2: Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta.

H3: Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta.

H4: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta.

H5: Motivasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta

H6: Motivasi memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta

H7: Motivasi memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan metode survei, jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan data kuantitatif, sumber data yang digunakan data primer dan data skunder. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian *service* di PT Graha Service Indonesia (GSI) Surakarta, dengan jumlah sebanyak 30 orang. Jumlah sampel dalam penelitian sebanyak 30 karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, sehingga merupakan penelitian sensus. Metode pengumpulan data yang digunakan: kuesioner

observasi dan dokumentasi.

Definisi operasional variabel dan pengukurannya adalah sebagai berikut:

#### 1. Disiplin kerja

Disiplin kerja merupakan bentuk diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan saat bekerja kerja dalam suatu organisasi. Indikator disiplin kerja menurut Hasibuan (dalam Ardansyah dan Wasilawati, 2014: 255), yaitu:

- Para karyawan datang dengan tertib, tepat waktu dan teratur.
- Cara berpakaian.
- Sikap hati-hati dalam bekerja.
- Mengikuti cara kerja yang ditentukan oleh perusahaan.
- Memiliki tanggung jawab yang tinggi.

#### 2. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan dasar dalam yang dipergunakan untuk mengklasifikasikan tipe kepemimpinan dalam menjalankan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas-aktivitas kepemimpinan. Gaya kepemimpinan berdasarkan pada indikator yang dikemukakan oleh Rivai dalam Endin Nasrudin (2010: 101), yaitu:

- Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan pelaksanaan tugas.
- Gaya kepemimpinan yang berpola pada pelaksanaan hubungan kerja sama.
- Gaya kepemimpinan yang berpola pada kepentingan hasil yang dicapai.

#### 3. Kompensasi

Kompensasi adalah berbagai bentuk upah atau imbalan yang diperoleh dari hasil kerja meliputi tunjangan hari raya, bonus pengabdian, bonus prestasi, atau uang transportasi makan. Indikator kompensasi menurut F. Djumialji (2006: 59) yaitu sebagai berikut:

- Cara yang adil, perbedaan besarnya kompensasi berdasarkan kecakapan, jabatan, tanggung jawab, dan kondisi jabatan.
- Tingkat umum kompensasi harus layak sejajar dengan kompensasi yang berlaku dalam pasar tenaga kerja.
- Pembayaran yang sama untuk pekerjaan yang sama pula.

4. Motivasi  
Motivasi adalah dorongan yang menjadi pangkal seorang terhadap sesuatu atau dalam bekerja. Indikator kinerja yang digunakan berdasarkan pendapat George dan Jones George dan Jones (dalam Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, 2008: 125), sebagai berikut:
  - a. Arah perilaku (*direction of behavior*).
  - b. Tingkat Usaha (*level of effort*).
  - c. Tingkat kegigihan (*level of persistence*).
5. Kinerja  
Kinerja adalah prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standart kerja yang ditetapkan dalam melaksanakan tugasnya sebagai karyawan. Indikator pengukuran kinerja menurut Moch. As'ad (2002: 29), yaitu:
  - a. kualitas kerja
  - b. kuantitas kerja
  - c. ketepatan waktu
  - d. efektivitas karyawan
  - e. kemandirian
  - f. komitmen kerja.

Penelitian ini menggunakan data yang bersumber dari data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui jawaban kuesioner. Teknik pengumpulan data menggunakan skala Likert lima poin yaitu: mulai dari Sangat Setuju (SS = 5); Setuju (S = 4); Netral (N = 3); Tidak Setuju (TS = 2) dan Sangat Tidak Setuju (STS = 1).

Pengujian validitas instrumen dilakukan dengan menggunakan rumus Korelasi Pearson, kriteria pengujiannya menggunakan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$ . Butir instrumen dinyatakan valid jika menghasilkan  $p\text{-value} < 0,05$ . Pengujian reliabilitas menggunakan rumus *Cronbach Alpha* dengan bantuan *software SPSS 21 for Windows*. Menurut Nunally suatu konstruk dikatakan reliabel apabila hasil pengujian menghasilkan *Cronbach Alpha*  $> 0,60$  sebaliknya suatu konstruk dinyatakan tidak reliabel apabila menghasilkan *Cronbach Alpha*  $\leq 0,60$ .

Teknik analisis data menggunakan:

1. Uji Asumsi Klasik
  - a. Uji multikolinearitas bertujuan mende-

teksi adanya multikolinearitas dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variances Inflation Factor (VIF)* yang dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS.

- b. Uji autokorelasi dilakukan dengan uji *Run* bertujuan untuk melihat apakah data residual terjadi secara random atau tidak.
  - c. Uji heteroskedastisitas dilakukan dengan uji *Glejser*, yaitu dengan cara meregres nilai absolut residual terhadap variabel independen.
  - d. Uji normalitas atas residual dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* melalui alat bantu komputer program SPSS 21.
2. Pengujian Hipotesis  
Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda dan uji selisih mutlak.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Karakteristik Resonden

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Graha Service Indonesia (GSI) Surakarta yang berjumlah 30 orang. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak sebanyak 30 orang, sehingga merupakan penelitian sensus. Di bawah ini akan peneliti tampilkan karakteristik responden penelitian (tabel 1).

### 2. Hasil Uji Kualitas Instrumen

Hasil uji validitas mengenai variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) sebanyak 10 item kuesioner dinyatakan valid karena  $p\text{-value} < 0,05$ , gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) sebanyak 10 item kuesioner dinyatakan valid karena  $p\text{-value} < 0,05$ , rompensasi ( $X_3$ ) sebanyak 10 item kuesioner dinyatakan valid karena  $p\text{-value} < 0,05$ , motivasi ( $X_4$ ) sebanyak 10 item kuesioner dinyatakan valid karena  $p\text{-value} < 0,05$ , dan kinerja karyawan (Y) sebanyak 10 item kuesioner dinyatakan valid karena  $p\text{-value} < 0,05$ .

Hasil uji reliabilitas mengenai variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,833, gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0,781, rompensasi ( $X_3$ ) sebesar 0,809, motivasi ( $X_4$ ) se-

**Tabel 1: Gambaran Umum Karakteristik Responden**

Karakteristik	Keterangan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	6	20
	Perempuan	24	80
	Jumlah	30	100
Usia	≤ 25	12	40,00
	25 – 40	16	53,33
	≥ 40	2	6,67
	Jumlah	30	100
Masa Kerja	< 5 Tahun	23	76,67
	5 – 10 Tahun	6	20,00
	> 10 Tahun	1	3,33
	Jumlah	30	100
Tingkat Pendidikan	SMA	21	70,00
	D-III	6	20,00
	S-1	3	10,00
	Jumlah	30	100

Sumber: Data Primer yang diolah, 2016

**Tabel 2: Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik	Hasil Uji	Kesimpulan
Uji Multikolinearitas	Tolerance (0,671); (0,730); (0,549); (0,865) > 0,1 VIF (1,490); (1,370); (1,820); (1,565) < 10	Tidak ada multikolinearitas
Uji Autokorelasi	p (0,358) > 0,05	Tidak ada Autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	P (0,504); (0,826); (0,199); (0,288) > 0,05	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Uji Normalitas	p (0,968) > 0,05	Residual normal

Sumber: Pengolahan data sekunder 2016

besar 0,876, dan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,830 menunjukkan nilai yang reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

### 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

Untuk mengetahui apakah model regresi linear ganda dalam penelitian ini benar-benar menunjukkan hubungan yang signifikan dan representatif atau BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*) dilakukan pengujian asumsi klasik dengan hasil seperti tabel 2 di atas.

### 4. Uji Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk menguji

pengaruh variabel bebas yaitu disiplin kerja ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), kompensasi ( $X_3$ ), dan motivasi ( $X_4$ ) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda dari tabel 3 diperoleh persamaan garis regresinya sebagai berikut:

$$Y = -18,162 + 0,386X_1 + 0,208X_2 + 0,602X_3 + 0,243X_4$$

Interpretasi dari persamaan regresi tersebut adalah:

**Tabel 3: Hasil Analisis Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koefisien	t	Sig.
(Constant)	-18,162	-3,624	0,001
Disiplin Kerja	0,386	4,276	0,000
Gaya Kepemimpinan	0,208	2,455	0,021
Kompensasi	0,602	6,258	0,000
Motivasi	0,243	2,529	0,018

Adjusted R Square = 0,872  
F-hitung = 50,251  
Sig. F = 0,000

Sumber: Data penelitian diolah 2016

a : -18,162 artinya jika disiplin kerja ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), kompensasi ( $X_3$ ), dan motivasi ( $X_4$ ) sama dengan nol, maka kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta negatif.

$b_1$  : 0,386 artinya pengaruh variabel disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta positif, artinya apabila disiplin kerja karyawan meningkat, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan pada karyawan PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, dengan asumsi variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), kompensasi ( $X_3$ ), dan motivasi ( $X_4$ ) dianggap tetap.

$b_2$  : 0,208 artinya pengaruh variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta positif, artinya apabila gaya kepemimpinan meningkat, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan pada karyawan PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, dengan asumsi variabel disiplin kerja ( $X_1$ ), kompensasi ( $X_3$ ), dan motivasi ( $X_4$ ) dianggap tetap.

$b_3$  : 0,602 artinya pengaruh variabel kompensasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha Service Indonesia (GSI) Ca-

bang Surakarta positif, artinya apabila kompensasi karyawan meningkat, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan pada karyawan PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, dengan asumsi variabel disiplin kerja ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), dan motivasi ( $X_4$ ) dianggap tetap.

$b_4$  : 0,243 artinya pengaruh variabel motivasi ( $X_4$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta positif, artinya apabila motivasi organisasi meningkat, maka dapat meningkatkan Kinerja karyawan pada karyawan PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, dengan asumsi variabel disiplin kerja ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), dan kompensasi ( $X_3$ ) dianggap tetap.

Dari analisis tersebut, maka variabel yang dominan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta adalah variabel kompensasi ( $X_3$ ), karena nilai koefisien regresinya paling besar yaitu 0,602 di antara koefisien regresi variabel bebas yang lain (disiplin kerja ( $X_1$ ) sebesar 0,386, gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0,208 dan motivasi ( $X_4$ ) sebesar 0,243.

Adapun hasil analisis uji t adalah:

a. Pengujian signifikansi pengaruh disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha

*Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta.

Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta”, terbukti kebenarannya.

- b. Pengujian signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta

Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,021 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan gaya kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta”, terbukti kebenarannya.

- c. Pengujian signifikansi pengaruh kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta

Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang negatif dan signifikan kompensasi ( $X_3$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan kompensasi terhadap Kinerja karyawan pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta”, terbukti kebenarannya.

- d. Pengujian signifikansi pengaruh motivasi ( $X_4$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta

Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,018 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang negatif dan signifikan motivasi ( $X_4$ ) terhadap Kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta. Sehingga hipotesis yang berbunyi: “Ada pengaruh yang signifikan motivasi terhadap Kinerja karyawan pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta”, terbukti kebenarannya.

## 5. Uji F (Uji Ketepatan Model)

Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti model yang digunakan untuk menguji pengaruh variabel bebas yaitu disiplin kerja ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), kompensasi ( $X_3$ ), dan motivasi ( $X_4$ ) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta sudah tepat.

## 6. Koefisien Determinasi

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai *Adjusted R Square* = 0,872 berarti diketahui bahwa pengaruh yang diberikan oleh variabel bebas yaitu disiplin kerja ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ), kompensasi ( $X_3$ ), dan motivasi ( $X_4$ ) terhadap variabel terikat yaitu Kinerja karyawan (Y) pada karyawan PT Graha *Service* Indonesia (GSI) Cabang Surakarta sebesar 87,2% sedangkan sisanya  $(100\% - 87,2\%) = 12,8\%$  dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar variabel yang diteliti, misalnya komitmen organisasi, budaya organisasi, profesionalisme, beban kerja yang berlebih, lingkungan kerja dan lain sebagainya.

## 7. Uji Selisih Mutlak 1

Hasil analisis diperoleh koefisien regresi nilai absolut perbedaan antara  $X_1$  dan  $X_4$   $|ZX_1 - ZX_4|$  sebesar 0,239 dengan *p-value* sebesar  $0,187 > 0,05$ . Dengan demikian



an maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi tidak memoderasi pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis penelitian yang berbunyi: "Motivasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta" tidak terbukti kebenarannya.

### 8. Uji Selisih Mutlak 2

Hasil analisis diperoleh koefisien regresi nilai absolut perbedaan antara  $X_2$  dan  $X_4$   $|ZX_2 - ZX_4|$  sebesar -0,202 dengan  $p$ -value sebesar 0,446 > 0,05. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi tidak memoderasi pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis penelitian yang berbunyi: "Motivasi memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta" tidak terbukti kebenarannya.

### 9. Uji Selisih Mutlak 3

Hasil analisis diperoleh koefisien regresi nilai absolut perbedaan antara  $X_3$  dan  $X_4$   $|ZX_3 - ZX_4|$  sebesar 0,379 dengan  $p$ -value sebesar 0,730 > 0,05. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa variabel motivasi tidak memoderasi pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian hipotesis penelitian yang berbunyi: "Motivasi memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta" tidak terbukti kebenarannya.

Dari analisis di atas maka hipotesis yang menyatakan:

1. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, terbukti kebenarannya.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, terbukti kebenarannya.
3. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, terbukti kebenarannya.
4. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, terbukti kebenarannya.
5. Motivasi memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, tidak terbukti kebenarannya.
6. Motivasi memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, tidak terbukti kebenarannya.
7. Motivasi memoderasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta, tidak terbukti kebenarannya.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian diperoleh kesimpulan: Ada pengaruh yang signifikan disiplin kerja, gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi terhadap Kinerja karyawan pada karyawan PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta. Motivasi tidak memoderasi pengaruh disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pada karyawan di PT Graha Service Indonesia (GSI) Cabang Surakarta.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ardansyah dan Wasilawati, 2014, "Pengawasan, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan Badan Pusat Statistik Kabupaten Lampung Tengah", *JMK*, Vol. 16 No. 2 Hal. 153–162.
- Dedi Supriadi, 2003, *Aspek Penilaian Kinerja*, BPFE, Yogyakarta.
- DS. Widodo, 2005, *Manajemen Motivasi*, Erlangga, Jakarta.
- Endin Nasrudin, 2010, *Psikologi Manajemen*, Pustaka Setia, Bandung.
- F. Djumalji, 2006, *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.

- Endin Nasrudin, 2010, *Psikologi Manajemen*, Pustaka Setia, Bandung.
- F. Djumialji, 2006, *Pengantar Hukum Ketenagakerjaan*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- George R. Terry, 2011, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Edisi bahasa Indonesia, Bumi Aksara, Bandung.
- Henri Simamora, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT Pei Hai International Wiratama Indonesia), *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2, Hal. 124-135.
- Imam Ghozali, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi ke II, Badan Penerbit UNDIP, Semarang.
- I.G. Wursanto, 2004, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Justine T. Sirait, 2006, *Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Grasindo, Jakarta.
- Kartono Kartini, 2005, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Badan Penerbit Rajawali Press, Jakarta.
- Keke T. Aritonang, 2010, Kompensasi Kerja, Disiplin Kerja Guru dan Kinerja Guru SMP Kristen BPK PENABUR Jakarta. *Jurnal Pendidikan Penabur*, No.04 / Th.IV/ Juli 2005.
- Keksi Sundarsi dan Suprihatmi Sri Wardiningsih, 2012, Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi, *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, Vol. 6 No. 1, Hal. 11-21.
- Malayu S.P. Hasibuan, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Miftah Toha, 2006. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasi*, Rajawali, Jakarta.
- Moch. As`ad, 2002, *Psikologi Industri. Seri Ilmu Sumber Daya Manusia*, Liberty, Yogyakarta.
- Moekijat, 2005, *Motivasi Kerja*, Mandar Maju, Bandung.
- Nuraini Firmandari, 2014, Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Yogyakarta), *EKBISI*, Vol. IX, No. 1, Desember 2014, Hal. 25-34.
- Ninuk Muljani, 2012, "Kompensasi Sebagai Motivator Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan", *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, Vol. 4, No. 2, Hal. 108 – 122, Jurusan Ekonomi Manajemen, Fakultas Ekonomi – Universitas Kristen Petra.
- Panji Anoraga, 2009, *Psikologi Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta.
- S. Dharma, 2005, *Manajemen Kinerja: Falsafah Teori dan Penerapannya*, Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Saifuddin Azwar, 2004, *Metode Penelitian*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Sondang P. Siagian, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi I, Cetakan Ketiga Belas, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sopranita Ajeng Kartika, 2014, Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi pada PT Garis Bening Nusantara, Serang, Banten), *Artikel Publikasi Ilmiah*, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Suharsimi Arikunto, 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Bhineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, 2009, *Metode Penelitian Bisnis*, Cetakan keenam, Alfabeta, Bandung.
- T. Hani Handoko. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- \_\_\_\_\_, 2012, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Edisi II, BPFE, Yogyakarta.
- Tjutju Yuniarsih dan Suwatno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Aplikasi dan Isu Penelitian)*. Alfabeta. Bandung.
- Wahyudi, 2009, *Manajemen Konflik dalam Organisasi*, Alfabeta. Bandung.