



Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Gama Global Tobako

Sopiyan¹, Asnawi Hidayat²

^{1,2} Universitas STIE STEKOM Kartasura

Email : Sopiyanwinarto@gmail.com¹, asnawi@stekom.ac.id²

Abstract: Employee performance is a crucial factor that directly contributes to the achievement of company goals, but the evaluation process is often complex. This study aims to examine and evaluate the influence of work motivation, leadership, and work discipline on improving employee performance. The study used a descriptive quantitative method through a survey by distributing questionnaires to 87 employees of PT. Gama Tobako Karanganyar. The data obtained were analyzed using multiple linear regression tests with the help of SPSS software version 29.1. The results of the analysis showed that the variables of work motivation, leadership, and work discipline had a significant effect on increasing employee performance productivity. Partially, work motivation is a dominant factor in driving productivity, with a regression coefficient value of 0.859, t-count of 5.544, and a significance level of 0.000. These findings indicate that the higher the motivation, both intrinsic and extrinsic, the greater the contribution to improving work quality, productivity, and employee commitment to the company.

Keywords: Work Motivation, Leadership, Work Discipline, Employee Performance, PT. Gama Global Tobako

Abstrak: Kinerja karyawan merupakan faktor krusial yang berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan perusahaan, namun proses evaluasinya sering kali kompleks. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dan mengevaluasi pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Penelitian menggunakan metode kuantitatif deskriptif melalui survei dengan menyebarkan kuesioner kepada 87 karyawan PT. Gama Tobako Karanganyar. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan uji regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 29.1. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap peningkatan produktivitas kinerja karyawan. Secara parsial, motivasi kerja merupakan faktor dominan dalam mendorong produktivitas, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,859, t-hitung 5,544, dan tingkat signifikansi 0,000. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi motivasi, baik intrinsik maupun ekstrinsik, semakin besar kontribusinya terhadap peningkatan kualitas kerja, produktivitas, serta komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan, PT. Gama Global Tobako

PENDAHULUAN

Dalam sebuah perusahaan, Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi pilar utama dalam mengembangkan budaya bisnis yang positif dan meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan. Meskipun teknologi berkembang pesat dan dukungan modal tersedia, kualitas SDM tetap menjadi faktor dominan dalam mewujudkan tujuan organisasi. SDM yang unggul diyakini mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan performa karyawan (Ananda Lubis et al., 2019; Darmawan, 2020; Saharuddin et al., 2019). Tanpa adanya kinerja optimal dari karyawan, pencapaian visi serta misi perusahaan akan sulit diraih (Agus Triansyah et al., 2023).

Dalam praktiknya, terdapat beberapa faktor yang berperan besar dalam mendorong produktivitas tenaga kerja. Di antaranya adalah motivasi kerja, gaya kepemimpinan, serta tingkat kedisiplinan karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung, penghargaan yang layak, efektivitas komunikasi antara pimpinan dan bawahan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi secara maksimal.

Motivasi kerja, misalnya, menjadi pendorong utama yang mempengaruhi individu (karyawan) untuk berusaha mencapai sasaran jama yang menjadi tujuan perusahaan. Karyawan dengan motivasi yang tinggi cenderung menunjukkan semangat dalam bekerja, menghasilkan produktivitas yang lebih baik, serta kualitas kerja yang optimal. Hasibuan (2017) menyatakan bahwa motivasi berfungsi sebagai pendorong utama, yang berasal dari faktor internal individu ataupun rangsangan eksternal; seperti atmosfer kerja yang mendukung atau penghargaan dari perusahaan.

Di sisi lain, kepemimpinan memegang peranan penting dalam mengarahkan, membimbing, serta memotivasi karyawan untuk mencapai target perusahaan. Pemimpin yang efektif dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan kerja sama tim, dan mendorong produktivitas individu. Pemimpin yang mampu beradaptasi, bersifat karismatik, dan situasional akan lebih mudah dalam membimbing karyawan agar mencapai hasil yang diharapkan.

Faktor disiplin kerja juga tidak kalah penting. Kedisiplinan mencerminkan tingkat kepatuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan, sekaligus menunjukkan komitmen mereka dalam melaksanakan tugas. Karyawan yang disiplin akan menjaga produktivitas, mengurangi tingkat kesalahan dalam pekerjaan, serta meningkatkan efisiensi operasional.

PT. Gama Global Tobako, yang bergerak di sektor industri rokok, menghadapi berbagai tantangan terkait kinerja tenaga kerjanya. Walaupun perusahaan telah menerapkan model kepemimpinan yang bersifat situasional dan karismatik, masih ditemukan kendala seperti tingkat absensi karyawan yang tinggi, yang berdampak pada menurunnya produktivitas dan terganggunya target produksi. Kondisi ini mendorong pentingnya analisis terhadap faktor-faktor motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin dalam kaitannya dengan performa karyawan.

Beberapa penelitian sebelumnya mengindikasikan adanya hubungan positif antara motivasi kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan (Sanjaya & Desty Febrian, 2024; Tyas & Suharyono, 2018). Selanjutnya, penelitian ini berusaha untuk mengkaji dan menganalisa lagi secara lebih mendalam terkait hubungan dan pengaruh ketiga variable tersebut yang secara simultan berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan pada PT. Gama

Global Tobako.

Hasil temuan dalam penelitian ini diharapkan membantu perusahaan memahami peran motivasi, kepemimpinan, dan disiplin kerja dalam meningkatkan kualitas SDM dan kinerja. Hasilnya juga dapat dijadikan acuan dalam merumuskan kebijakan strategis serta menjadi referensi bagi industri lain. Selain itu, penelitian ini turut memperkaya literatur manajemen SDM, khususnya dalam kajian produktivitas tenaga kerja.

KAJIAN LITERATUR

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan mencerminkan kontribusi nyata seorang individu dalam membantu organisasi mencapai tujuan, baik dari segi kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, maupun efektivitas kerjanya. Kinerja karyawan adalah gambaran dari seberapa efektif mereka dalam memenuhi standar tujuan akhir yang telah ditetapkan oleh perusahaan.. Kinerja ini tidak hanya diukur dari aspek kuantitas pekerjaan, tetapi juga kualitas serta ketepatan waktu dalam penyelesaiannya. Szabó et al. (2017) mendefinisikan kinerja sebagai output yang berkaitan langsung dengan pencapaian strategi organisasi, kepuasan pelanggan, dan keberhasilan finansial.

Menurut A. Mangkunegar (2014), kinerja karyawan diukur melalui standar tertentu yang mencakup kualitas dan kuantitas hasil kerja. Robbins & Judge (2022), menyatakan kinerja merupakan hasil dari hubungan antara kemampuan seseorang dan seberapa besar tingkat motivasi yang ada. Sementara itu, Rivai (2019) mengungkapkan bahwa kinerja mencerminkan prestasi kerja yang dicapai, yang sangat dipengaruhi oleh optimalisasi sumber daya dalam kegiatan operasional.

Lebih jauh lagi, Yang et al. (2016) berpendapat bahwa inti dari kinerja terletak pada reaski dan tindakan yang dilakukan maupun yang tidak dilakukan, oleh karyawan dalam menjalankan kewajiban kerjanya. Faktor-faktor yang menjadi penentu kinerja mencakup lingkungan kerja yang nyaman, keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, dukungan manajerial, dorongan motivasi, dan keseimbangan antara aktivitas pekerjaan dengan kehidupan persona (Simanjuntak, 2015). Pencapaian kinerja optimal dalam organisasi bergantung pada tersedianya sumber daya manusia yang kompeten, termotivasi, dan senantiasa memperoleh dukungan dalam bentuk pelatihan, fasilitas kerja yang memadai, serta kepemimpinan yang inspiratif.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan organisasi. Kalogiannidis (2021) menegaskan bahwa setiap pimpinan bertanggung jawab untuk menciptakan strategi motivasi yang efektif demi mendukung keberlanjutan organisasi. Kuswati (2020) menyatakan bahwa motivasi adalah salah satu fungsi manajerial yang esensial, di mana keberhasilan penerapannya sangat bergantung pada kemampuan pemimpin dalam menjalankan prinsip-prinsip dasar motivasi.

Menurut Indrawijaya (2002), motivasi merupakan energi psikologis yang muncul dari dalam setiap individu dan mendorongnya dalam bertindak, mempertahankan, serta mengarahkan perilaku ke arah pencapaian tujuan tertentu. Vo et al (2022) mendeskripsikan motivasi kerja sebagai serangkaian stimulus internal ataupun eksternal yang dapat mengarahkan individu untuk melakukan aktivitas kerja, yang menentukan intensitas, arah, dan lamanya seseorang bertindak.

Kasmir (2016) membagi motivasi dalam dua jenis utama: intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi intrinsik, yang berasal dari dalam diri individu dan didorong oleh keinginan pribadi untuk berkembang atau mencapai tujuan tertentu. Sedangkan motivasi ekstrinsik, yang timbul akibat rangsangan atau pengaruh dari lingkungan luar, seperti imbalan, penghargaan, atau tekanan sosial. Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan meningkatkan kinerjanya (Agnesia, 2019). Hasan & Didin (2020) menjelaskan bahwa motivasi terdiri dari arah, intensitas, dan ketekunan untuk mencapai tujuan tertentu. Faktor lainnya mencakup pengalaman kerja sebelumnya, suasana tempat kerja, kejelasan target, penghargaan, serta peluang pengembangan diri.

Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang dalam mempengaruhi bawahannya agar bersedia bekerja sama untuk mencapai sasaran organisasi. Handoko, sebagaimana dikutip oleh Mayasari et al. (2024) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kekuatan yang memungkinkan seorang pemimpin mengarahkan orang lain untuk bekerja sesuai dengan tujuan bersama.

Menurut Purwadi dalam (Zen et al., 2023), pemimpin harus mampu menyusun strategi yang efektif sekaligus memotivasi bawahan. Fahmi (2016) mendeskripsikan kepemimpinan sebagai ilmu mengenai bagaimana mengarahkan dan mempengaruhi orang lain dalam melaksanakan tugas-tugas yang diemban.

Darojat (2015) mengidentifikasi lima karakteristik utama pemimpin unggul, yaitu: mendorong perubahan, menginspirasi visi bersama, memberdayakan orang lain untuk bertindak, memberi teladan, serta memberikan dorongan moral. Beragam gaya kepemimpinan, mulai dari otoriter, partisipatif, transformasional, hingga situasional, akan mempengaruhi budaya organisasi dan kinerja tim. Faktor yang menentukan efektivitas kepemimpinan meliputi kepribadian pemimpin, pengalaman sebelumnya, dinamika organisasi, kebutuhan tim, serta kemampuan komunikasi.

Disiplin kerja

Disiplin kerja tidak hanya mengacu pada sikap dan perilaku karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan, tetapi juga mencerminkan komitmen, tanggung jawab, dan etika profesional dalam menjalankan tugas. Disiplin yang baik akan menciptakan keteraturan, meningkatkan efisiensi kerja, dan berkontribusi pada tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Agrasadya et al. (2022) menyebutkan bahwa disiplin mencerminkan rasa hormat pegawai terhadap kebijakan dan prosedur institusi.

Keith Davis dalam (A. A. A. P. Mangkunegara, 2020) menjelaskan disiplin sebagai tindakan pengelolaan yang bertujuan untuk menegakkan standar organisasi. Agustini (2019) berpendapat bahwa disiplin kerja menunjukkan kemauan dan kesadaran karyawan untuk menaati aturan yang telah ditetapkan perusahaan.

Rivai dalam (Rizki & Suprajang, 2017) menyebutkan bahwa indikator disiplin meliputi tingkat kehadiran, ketaatan pada prosedur, kewaspadaan selama bekerja, serta etika profesional. Sinambela (2016) menegaskan bahwa disiplin penting dalam menciptakan kinerja yang baik, karena membantu pegawai menyelesaikan tugas secara *on time* dengan menyesuaikan aturan atau standar yang telah ditetapkan. Berbagai elemen yang memengaruhi tingkat disiplin kerja mencakup lingkungan kerja yang mendukung, mekanisme pengawasan yang berjalan secara optimal, pemberian penghargaan maupun sanksi yang diterapkan secara adil, tingkat kepuasan kerja karyawan, penguasaan keterampilan teknis, serta harmonisasi antara aspek pekerjaan dan kehidupan personal.

METODE

Studi ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei dan penyebaran kusioner dalam menganalisa pengaruh variabel motivasi kerja, kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gama Tobako Karanganyar. Jumlah responden yang menjadi target penelitian adalah 87 orang yang dipilih secara simple random sampling. Pengumpulan data melalui survei dan penyebaran kuisober secara langsung kepada responden

pada periode September – Nopember 2024. Instrumen penilaian menggunakan Skala Likert lima poin, dan uji statistik meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik. Selanjutnya regresi lineier berganda di gunakan untk melakuakn uji t dan uji F. Uji statistik menggunakan perangkat SPSS 29.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Mayoritas responden yang terlibat dalam penelitian ini perempuan dengan jumlah mencapai 56,3% atau 49 orang, sedangkan laki-laki 43,7%. Responden dengan rentang usia 25 hingga 30 tahun yang mencapai 47,1%. Data karakteristik responden disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Data Responden

Jenis Kelamin	Banyaknya	Persentase
Perempuan	49	56,3
Laki-laki	38	43,7
Total	87	100,0
Usia		
<25Th	27	31,0
25Th - 30Th	41	47,1
>30Th	19	21,8
Total	87	100,0

Sumber: Olah Data SPSS (2024)

Uji Validitas

Proses uji validitas ini bertujuan untuk mengevaluasi sejauh mana instrumen kuesioner mampu merepresentasikan variabel penelitian dengan tepat dan akurat. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan yang diukur, meliputi motivasi kerja, gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kinerja karyawan, memperoleh skor r-hitung yang lebih besar dibandingkan r-tabel (0,2108). Dengan demikian, seluruh butir pernyataan dapat dinyatakan valid sebagai alat ukur dalam penelitian ini. Misalnya, pada variabel motivasi kerja, nilai r-hitung berkisar antara 0,612 hingga 0,832. Sementara itu, nilai tertinggi pada variabel kepemimpinan mencapai 0,918. Begitu pula pada variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan, seluruh item instrumen dinyatakan valid. Dengan demikian, instrumen kuesioner layak digunakan untuk tahap pengumpulan data penelitian ini.

Uji Reliabilitas

Nilai batas Cronbach's Alpha yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah minimal sebesar 0,70. Dari hasil pengujian, seluruh variabel dalam penelitian dinyatakan memenuhi kriteria reliabilitas. Nilai reliabilitas yang diperoleh untuk variabel motivasi kerja adalah 0,771, variabel kepemimpinan sebesar 0,791, disiplin kerja mencapai 0,777, dan kinerja karyawan sebesar 0,766. Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas, seluruh item dalam kuesioner terbukti valid dan reliabel. Setiap nilai r-hitung dari butir pertanyaan lebih tinggi dibandingkan r-tabel, sedangkan nilai Cronbach's Alpha untuk seluruh variabel telah melampaui angka 0,70. Selanjutnya hasil Uji Reliabilitas di sajikan dalam Tabel 2.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Jumlah Item	Cronbach's Alpha	Keterangan
1.	Motivasi Kerja (X1)	12	0,771	Reliabel
2.	Kepemimpinan (X2)	10	0,791	Reliabel
3.	Disiplin Kerja (X3)	12	0,777	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan (Y)	18	0,766	Reliabel

Sumber: Olah Data SPSS (2024)

Uji Normalitas

Pengujian normalitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov, sebagaimana disajikan pada Tabel 3. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi yang diperoleh adalah $0,060 > 0,05$. Sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa data penelitian ini terdistribusi normal dan memenuhi salah satu asumsi dasar yang diperlukan dalam penerapan analisis regresi linier.

Tabel 3 Uji Normalitas

N		87
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	4,27985280
	Absolute	,093
Most Extreme Differences	Positive	,079
	Negative	-,093
Test Statistic		,093
Asymp. Sig. (2-tailed)		,060 ^c

Sumber: Olah Data SPSS (2024)

Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan untuk memastikan tidak adanya korelasi yang terlalu tinggi di antara variabel bebas, yang dapat memengaruhi keakuratan model regresi. Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja memiliki nilai Tolerance sebesar 0,272 dan VIF 3,678. Variabel kepemimpinan mencatatkan Tolerance 0,490 dengan VIF 2,041, sedangkan disiplin kerja menunjukkan Tolerance 0,325 dan VIF 3,081. Karena seluruh nilai VIF berada di bawah batas toleransi yang umum digunakan, yaitu 10, maka dapat dinyatakan bahwa model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari indikasi multikolinearitas. Informasi rinci disajikan pada Tabel 4.

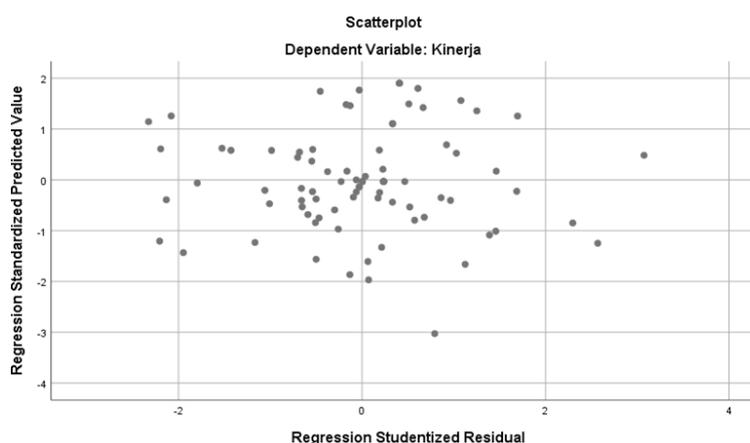
Tabel 4 Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Motivasi Kerja	,272	3,678	Tidak terjadi multikolinieritas
Kepemimpinan	,490	2,041	Tidak terjadi multikolinieritas
Disiplin Kerja	,325	3,081	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber: Olah Data SPSS (2024)

Uji Heteroskedastisitas

Tidak ditemukan pola tertentu yang mengindikasikan adanya heteroskedastisitas, seperti yang diilustrasikan pada hasil scatterplot pada gambar 1. Ini menunjukkan bahwa variabel residual tersebar secara acak, sehingga data memenuhi asumsi homoskedastisitas.



Gambar 1 Scatterplot Dependent Variable : Kinerja

Uji Autokorelasi

Berdasarkan hasil analisis, nilai Durbin-Watson tercatat sebesar 2,111. Angka ini mendekati nilai 2, yang menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah autokorelasi dalam model regresi. Dengan demikian, asumsi klasik mengenai independensi residual telah terpenuhi, sehingga model regresi dapat digunakan secara akurat dalam analisis.

Tabel 5 Uji Autokorelasi

Model	R	R Square	Durbin-Watson
1	,891 ^a	,7956	2,111

Sumber: Olah Data SPSS (2024)

Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menerapkan analisis regresi linear berganda untuk mengevaluasi dampak variabel motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara bersamaan maupun secara terpisah. Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh model persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 1,838 + 0,859X_1 + 0,283X_2 + 0,390X_3$$

Tabel 6 Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	1,838	3,811	-	0,482
Motivasi Kerja	0,859	0,155	0,529	5,544
Kepemimpinan	0,283	0,103	0,195	2,747
Disiplin Kerja	0,390	0,140	0,244	2,788

Dari hasil pengujian yang ditampilkan dalam Tabel 6 diketahui bahwa variabel motivasi kerja (X1) menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,859, dengan nilai t-hitung sebesar 5,544 dan tingkat signifikansi 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara itu, variabel kepemimpinan (X2) menghasilkan koefisien sebesar 0,283, dengan t-hitung 2,747 dan nilai signifikansi 0,007, yang juga mengindikasikan adanya pengaruh positif dan signifikan. Adapun variabel disiplin kerja (X3) memperoleh koefisien regresi sebesar 0,390, dengan t-hitung 2,788 dan signifikansi 0,007, yang berarti disiplin kerja turut memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji t

Dalhasil yang ditampilkan pada Tabel 7, menunjukkan seluruh variabel independen secara parsial memiliki hubungan yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesimpulan ini diperoleh berdasarkan perbandingan nilai t-hitung yang lebih tinggi dibandingkan t-tabel, dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05, yang mengindikasikan pengaruh yang secara statistik bermakna.

Tabel 7 Hasil Olah Data Uji F (Uji Simultan)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6091,646	3	2030,549	106,988	,000 ^b
	Residual	1575,274	83	18,979		
	Total	7666,920	86			

Dependent Variable: Kinerja

Predictors: (Constant), Disiplin Kerja, Kepemimpinan, Motivasi

Kerja Sumber: Olah Data SPSS (2024)

Uji F (Simultan)

Hasil pengujian menggunakan uji F menunjukkan bahwa nilai F-hitung yang diperoleh sebesar 106,988, dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Nilai tersebut menunjukkan bahwa secara simultan, variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Gama Global Tobako. Dengan kata lain, ketiga variabel bebas yang diteliti secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada kinerja karyawan dalam penelitian ini.

Koefisien Determinasi (R²)

Hasil analisis regresi menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,787. Nilai ini mengindikasikan bahwa 78,7% variasi dalam kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja yang digunakan dalam model. Adapun sisanya, sebesar 21,3%, dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar variabel penelitian ini. Informasi lebih rinci terkait koefisien determinasi disajikan pada Tabel 8.

Tabel 8 Hasil Olah Data Koefisien Determinasi (R²)

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,891 ^a	,795	,787

Sumber: Olah Data SPSS (2024)

DISKUSI

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan di PT. Gama Global Tobako, baik secara parsial maupun simultan. Temuan ini sejalan dengan berbagai studi terdahulu yang menyatakan bahwa faktor-faktor tersebut merupakan pendorong utama dalam meningkatkan produktivitas tenaga kerja.

Motivasi kerja terbukti menjadi variabel paling dominan, dengan nilai koefisien regresi tertinggi (0,859) dan signifikansi yang sangat kuat (0,000). Hal ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan memiliki motivasi tinggi, baik dari faktor intrinsik seperti kepuasan kerja dan aktualisasi diri, maupun dari faktor ekstrinsik seperti penghargaan dan insentif, maka kinerja mereka akan meningkat secara signifikan. Temuan ini menguatkan teori Hasibuan (2017) dan Kuswati (2020) bahwa motivasi merupakan penggerak utama perilaku produktif dalam organisasi.

Selanjutnya, gaya kepemimpinan juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai t-hitung 2,747 dan signifikansi 0,007. Gaya kepemimpinan yang komunikatif, inspiratif, serta memberikan arahan yang jelas terbukti mampu meningkatkan semangat kerja dan loyalitas karyawan. Ini sejalan dengan pandangan Fahmi (2016) bahwa kepemimpinan yang efektif dapat menciptakan sinergi dan partisipasi aktif dalam tim kerja.

Disiplin kerja juga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja, ditunjukkan oleh nilai koefisien regresi sebesar 0,390 dan signifikansi 0,007. Karyawan yang mematuhi aturan, hadir tepat waktu, dan menyelesaikan tugas sesuai prosedur terbukti lebih produktif dan efisien. Hal ini mendukung pendapat Keith Davis dalam (A. A. A. P. Mangkunegara, 2020) bahwa disiplin adalah kunci keteraturan dan keberhasilan operasional organisasi.

Secara simultan, ketiga variabel tersebut menjelaskan 78,7% variasi dalam kinerja karyawan, yang berarti model ini sangat kuat dalam menjelaskan hubungan yang diteliti. Namun, terdapat 21,3% pengaruh dari faktor lain yang belum diteliti, seperti sistem kompensasi, budaya organisasi, dan keseimbangan kehidupan kerja. Ini membuka peluang untuk penelitian lanjutan agar mendapatkan gambaran lebih komprehensif mengenai peningkatan kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Gama Global Tobako. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, ketiga variabel tersebut terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan.

Secara parsial, motivasi kerja terbukti menjadi faktor paling dominan dalam meningkatkan kinerja, dengan koefisien regresi tertinggi dan tingkat signifikansi yang kuat. Motivasi yang tinggi, baik yang bersifat intrinsik (dorongan dari dalam diri) maupun ekstrinsik (seperti insentif dan penghargaan), secara nyata mampu meningkatkan semangat kerja, produktivitas, serta loyalitas karyawan terhadap perusahaan.

Kepemimpinan yang komunikatif dan inspiratif juga terbukti mampu mendorong keterlibatan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang positif, dan memfasilitasi pencapaian target perusahaan. Sementara itu, disiplin kerja yang konsisten meningkatkan kepatuhan terhadap aturan perusahaan, kehadiran, dan tanggung jawab, yang semuanya berkontribusi terhadap kinerja yang efisien dan terukur.

Dari hasil uji F, diketahui bahwa secara simultan ketiga variabel tersebut mampu menjelaskan 78,7% variasi dalam kinerja karyawan, sedangkan sisanya (21,3%) dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar cakupan penelitian, seperti sistem kompensasi, kondisi lingkungan kerja fisik, serta kesejahteraan karyawan.

Temuan ini memiliki implikasi strategis bagi manajemen PT. Gama Global Tobako dalam upaya meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Perusahaan disarankan untuk:

1. Mengembangkan program motivasi karyawan melalui penghargaan kinerja, bonus, pengembangan karier, dan pengakuan terhadap kontribusi individu maupun tim.
2. Menerapkan gaya kepemimpinan yang adaptif dan partisipatif, mendorong komunikasi terbuka antara pimpinan dan bawahan, serta memberikan ruang bagi karyawan untuk menyampaikan ide dan aspirasi.
3. Menegakkan disiplin kerja secara adil dan konsisten, dengan mengedepankan ketegasan namun tetap memperhatikan aspek keadilan dan transparansi, guna membangun budaya kerja yang tertib dan profesional.

Lebih lanjut, perusahaan juga perlu memperhatikan faktor eksternal yang dapat menunjang peningkatan kinerja, seperti perbaikan fasilitas kerja, pelatihan berkelanjutan, dan program keseimbangan kerja-hidup (*work-life balance*). Dengan pendekatan yang menyeluruh dan berkelanjutan, perusahaan tidak hanya akan meningkatkan produktivitas, tetapi juga

menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan kompetitif.

DAFTAR REFERENSI

- Agnesia, I. T. (2019). Pengaruh motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. XYZ. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 2(4). <https://doi.org/10.24912/jmbk.v2i4.4857>
- Agrasadya, A., Apriansyah, M., & Sunarto, A. (2022). The effect of work discipline and work motivation on employee performance at PT. Putra Bengawan Sukses Bekasi. *International Journal of Economy, Education and Entrepreneurship (IJE3)*, 2(3), 713–725. <https://doi.org/10.53067/ije3.v2i3.111>
- Agus Triansyah, F., Hejin, W., & Stefania, S. (2023). Factors affecting employee performance: A systematic review. *Journal Markcount Finance*, 1(2), 118–127. <https://doi.org/10.55849/jmf.v1i2.102>
- Agustini, F. (2019). *Strategi manajemen sumber daya manusia*. UISU Press.
- Ananda Lubis, F. R., Junaidi, J., Lubis, Y., & Lubis, S. (2019). Pengaruh kualitas sumber daya manusia (SDM) terhadap efektifitas kerja dan implikasinya terhadap kinerja karyawan pelaksana di PT. Perkebunan Nusantara II (Persero). *Jurnal Agrica*, 12(2), 103. <https://doi.org/10.31289/agrica.v12i2.2866>
- Darmawan, D. (2020). The quality of human resources, job performance and employee loyalty. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(3), 2580–2592. <https://doi.org/10.37200/IJPR/V24I3/PR201903>
- Darojat, T. (2015). *Konsep dasar manajemen personalia masa kini*. Refika Aditama.
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan aplikasi (Cetakan ke-3)*. PT. Alfabeta.
- Hasan, H., & Didin, D. (2020). The influence of work motivation, job satisfaction and work discipline on employee performance in the regional secretariat of Maros District. *Jurnal Ad'ministrare*, 7(1), 207. <https://doi.org/10.26858/ja.v7i1.14777>
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen sumber daya manusia (Cetakan ke-9)*. PT. Bumi Aksara.
- Indrawijaya, A. I. (2002). *Perilaku organisasi*. Sinar Baru Algesindo.
- Kalogiannidis, S. (2021). Impact of employee motivation on organizational performance: A scoping review paper for public sector. *Strategic Journal of Business & Change Management*, 8(3). <https://doi.org/10.61426/sjbcm.v8i3.2064>
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Teori dan praktik*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Kuswati, Y. (2020). The effect of motivation on employee performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995–1002. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.928>

- Mangkunegara, A. (2014). *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia instansi (Edisi XIV)*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mayasari, D., Widodo, W., Teguh, H., Karnain, B., & Sugiharto, S. (2024). Dampak gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Asuransi Asoka Mas Surabaya. *Jurnal Mahasiswa Manajemen dan Akuntansi*, 3(1), 123–145.
- Rivai, V. (2019). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan (Edisi ke-2)*. Rajawali Pers.
- Rizki, A., & Suprajang, S. E. (2017). Analisis kedisiplinan kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pada karyawan PT Griya Asri Mandiri Blitar. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 2(1), 49–56.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior (18th ed.)*. Pearson Education Limited.
- Saharuddin, Ukkas, I., Bachri, S., Alputila, M. J., & Zamhuri, M. Y. (2019). The analysis of human resource quality in improving employees performance: An analysis of external and internal environment. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 343(1), 012158. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/343/1/012158>
- Sanjaya, V., & Febrian, D. W. (2024). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja non fisik dan gaya kepemimpinan otoriter terhadap kinerja karyawan (Studi kasus pada Koperasi Karyawan Cardig International Group). *Jurnal Manajemen dan Bisnis Madani*, 6(1). <https://doi.org/10.51353/jmbm.v6i1.788>
- Simanjuntak, P. (2015). *Manajemen dan evaluasi kinerja (Edisi ke-3)*. Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- Szabó, P., Míkva, M., Vaňová, J., & Marková, P. (2017). Employee performance in the context of the problems of measurement and evaluation in practice. *Research Papers Faculty of Materials Science and Technology Slovak University of Technology*, 25(41), 63–70. <https://doi.org/10.1515/rput-2017-0022>
- Tyas, R., & Suharyono, B. (2018). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (Studi pada karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit IV Cilacap). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 62(1), 172–180.
- Vo, T. T. D., Tulliao, K. V., & Chen, C.-W. (2022). Work motivation: The roles of individual needs and social conditions. *Behavioral Sciences*, 12(2), 49. <https://doi.org/10.3390/bs12020049>
- Yang, Y., Lee, P. K. C., & Cheng, T. C. E. (2016). Continuous improvement competence, employee creativity, and new service development performance: A frontline employee perspective. *International Journal of Production Economics*, 171, 275–288. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.08.006>

Zen, A., Renaningtyas, A. R., Adisti, A. A., Afrizal, J. D., & Ningtyas, T. S. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan: Lingkungan kerja, kompensasi dan kepemimpinan dengan pengambilan keputusan sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(6), 800–814.