

Pengaruh Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja, Kecerdasan Emosional Pimpinan dan Pengawasan terhadap Kinerja Sdm PT. KAI (Persero) Daop 4 Semarang

Purnomo Ari Wibowo^{1*}, Sugeng Hariyanto²

^{1,2}Universitas Maritim Amni Semarang, Indonesia

Alamat: Jl. Soekarno Hatta No.180 Semarang

*Korespondensi penulis: aribanteng@yahoo.com

Abstract: *The success of an organization is generally reflected in its overall performance, which demonstrates the effectiveness of achieving organizational goals. Organizational performance is closely linked to the role of human resources, as people are one of the most valuable assets within an organization. Leadership is a critical factor in guiding and helping organizations reach their objectives. A leader's ability to improve the performance of their subordinates is key to organizational success. One essential trait of effective leaders is high emotional intelligence, which includes emotional awareness, self-management, motivation, empathy, and social skills. Emotional intelligence enables leaders to enhance productivity and success by effectively managing their emotions and interactions with others. It also helps subordinates become more productive, thereby improving overall employee performance. By fostering these emotional skills, a leader can build a more harmonious and effective working environment that aligns with organizational goals and drives success.*

Keywords: *Leadership; Emotional Intelligence; HR; Employee Performance; Organization.*

Abstrak: Keberhasilan suatu organisasi umumnya tercermin dari kinerja keseluruhan, yang menggambarkan efektivitas pencapaian tujuan organisasi. Kinerja organisasi sangat erat kaitannya dengan peran sumber daya manusia, karena manusia merupakan salah satu aset penting dalam organisasi. Kepemimpinan merupakan faktor kunci dalam memimpin dan membantu organisasi mencapai tujuan. Kemampuan seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja bawahannya sangat berperan dalam kesuksesan organisasi. Salah satu karakteristik penting yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah kecerdasan emosional yang tinggi, yang mencakup kesadaran emosional, manajemen diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Kecerdasan emosional ini memungkinkan pemimpin untuk meningkatkan produktivitas dan kesuksesan dengan mengelola emosi dan interaksi dengan orang lain secara efektif. Hal ini juga membantu bawahan menjadi lebih produktif, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan. Dengan mengembangkan keterampilan emosional ini, seorang pemimpin dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan efektif, yang sejalan dengan tujuan organisasi dan mendorong kesuksesan.

Kata Kunci: Kepemimpinan; Kecerdasan Emosional; SDM; Kinerja Karyawan; Organisasi.

1. LATAR BELAKANG

Menjadi pemimpin bukan merupakan tugas yang mudah. Seorang pemimpin diperlukan untuk memimpin organisasi dan membantu mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa cara yang bisa digunakan seorang pemimpin untuk meningkatkan kinerja bawahannya. Salah satu karakteristik yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah kecerdasan emosional yang tinggi, yang terdiri dari kesadaran emosional, *self-management*, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Kecerdasan emosional ini dapat membantu seorang pemimpin menjadi lebih produktif dan lebih sukses menuju tujuan dan membantu bawahannya untuk menjadi lebih produktif seiring dengan meningkatnya kinerja pegawainya.

Seorang manajer yang memiliki kinerja tertinggi adalah yang memiliki emosional. Miskin sosial dan kecerdasan emosional adalah prediktor kuat bagi seorang eksekutif untuk "menyimpang" atau gagal dalam karirnya. Ini artinya bahwa seorang pemimpin yang memiliki peranan kuat dalam keberhasilan sebuah organisasi tidak saja harus cerdas secara intelektual tetapi harus juga memiliki kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional seorang pemimpin sangat dibutuhkan seperti yang dinyatakan oleh Sheridan bahwa kepuasan bekerja dan loyalitas karyawan berkaitan erat dengan hubungan mereka dengan pemimpin organisasi.

Kecerdasan intelektual menyumbangkan kira-kira 20% bagi faktor-faktor yang menentukan sukses dalam hidup, dan yang 80% lainnya diisi oleh kekuatan-kekuatan lain, termasuk kecerdasan emosional. Hal senada juga diungkapkan oleh Ary Ginanjar (2001) yang mengemukakan bahwa kecerdasan emosional memegang peranan penting dalam mencapai keberhasilan disegala bidang. Ken Blanchard dan Hersey Paul (2007) mengatakan bahwa ketika orang-orang keluar dari perusahaan, seringkali bukan karena perusahaannya itu sendiri, melainkan karena pimpinan mereka.

Jumlah pegawai yang keluar akibat ketidakcocokan dengan manajer dan supervisor lebih besar ketimbang mereka yang keluar akibat ketidakcocokan dengan perusahaan atau pekerjaan. Bentuk lain dari fenomena ini adalah saat pegawai yang handal dan berbakat bisa jadi bergabung pada perusahaan karena pimpinannya yang kharismatik, gaji yang besar, program pengembangan diri yang luar biasa atau yang lain. Tetapi yang membuat dia bisa bertahan lama dan yang menentukan produktivitasnya adalah hubungan dia dengan pimpinan/supervisor terdekatnya atau yang langsung berada di atasnya.

2. KAJIAN TEORITIS

Tinjauan Pustaka

Kinerja SDM merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. kinerja SDM adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. bahwa maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut.

Kinerja pada umumnya dikatakan sebagai ukuran bagi seseorang dalam pekerjaannya. Kinerja merupakan landasan bagi produktivitas dan mempunyai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Tentu saja kriteria adanya nilai tambah digunakan di banyak organisasi untuk mengevaluasi manfaat dari suatu pekerjaan dan/atau pemegang jabatan. Kinerja dari setiap pekerja harus mempunyai nilai tambah bagi suatu organisasi atas penggunaan sumber

daya yang telah dikeluarkan. Untuk mencapai kinerja yang tinggi, setiap individu dalam organisasi harus mempunyai kemampuan yang tepat (*creating capacity to perform*), bekerja keras dalam pekerjaannya (*showing the willingness to perform*) dan mempunyai kebutuhan pendukung (*creating the opportunity to perform*). Ketiga faktor tersebut penting, kegagalan dalam salah satu faktor tersebut dapat menyebabkan berkurangnya kinerja, dan pembentukan terbatasnya standar kinerja.

Disiplin kerja

Menurut Nitisemito (1991) disiplin kerja adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik yang tertulis maupun tidak tertulis. Indikator kedisiplinan kerja adalah sebagai berikut: tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat atau pengawasan, sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan. Sedangkan tujuan dari pembinaan disiplin kerja menurut Sastrohadiwiryo (2003) adalah agar para tenaga kerja menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan, dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik, menggunakan dan memelihara prasarana dan sarana barang dan jasa perusahaan dengan baik, bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma yang berlaku dan tenaga kerja mampu memperoleh tingkat produktivitas yang tinggi. Kedisiplinan kerja telah diidentifikasi sebagai variabel yang paling banyak dipelajari dalam penelitian tentang organisasi. Konsep tersebut telah menjadi sasaran sebagian besar pengamatan karena hipotesis hubungan antara kedisiplinan kerja dan kinerja saling berkaitan dan merupakan hal yang dapat dimanipulasi untuk keuntungan organisasi maupun perseorangan. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh beberapa sarjana muda Indonesia maupun sarjana luar negeri mengenai kedisiplinan kerja. Penelitian yang dilakukan Aritonang (2005) yang meneliti tentang hubungan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru, hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara disiplin kerja terhadap kinerja guru secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.

Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja secara langsung maupun tidak langsung akan menambah keahlian pegawai dalam menjalankan tugasnya. Keahlian membuat pegawai mampu mengindikasikan risiko-risiko dalam suatu entitas/perusahaan. Keahlian yang memadai bahkan menjadi kualifikasi pegawai dalam menerima suatu pekerjaan. Seorang karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih banyak tentu akan lebih mengerti apa yang harus dilakukan ketika menghadapi sebuah masalah yang muncul. Selain itu karyawan tersebut akan lebih cepat dalam

bekerja dan tidak harus beradaptasi dengan tugas yang dijalankan karena sudah memiliki pengalaman. Sehingga organisasi akan lebih mudah mencapai tujuan organisasi karena didukung oleh para karyawan yang sudah berpengalaman di bidangnya masing-masing.

Pengalaman kerja menunjukkan suatu kemampuan atau keterampilan yang dimiliki seseorang. Seseorang yang sudah memiliki pengalaman kerja pasti akan lebih mudah untuk memahami suatu pekerjaan yang serupa daripada orang yang belum memiliki pengalaman. Selain itu ada pendapat lain menurut Hasibuan (2005), "Pengalaman kerja seorang pelamar hendaknya mendapat pertimbangan utama dalam proses seleksi. Orang yang berpengalaman merupakan calon karyawan yang siap pakai." Pengalaman kerja merupakan faktor yang paling mempengaruhi dalam terciptanya pertumbuhan suatu usaha. Dengan tingginya pengalaman yang dimiliki oleh para pekerja akan menyebabkan tingginya pertumbuhan usaha tersebut. Lingkungan kerja yang baik dan memberikan kenyamanan kepada karyawan akan mendorong para karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga pelaksanaan proses operasional di dalam perusahaan akan berjalan dengan lebih baik pula.

Penelitian Terdahulu

Tahun 2013 ada yang melakukan penelitian tentang kedisiplinan terhadap pengajar yang bernama Dwi Agung Nugroho Arianto. Judul penelitiannya adalah Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pengajar. Variabel yang digunakan yaitu kedisiplinan kerja, lingkungan kerja, budaya kerja, dan kinerja. Hasil dari penelitiannya yaitu Koefisien positif dan nilai signifikansi menunjukkan pengaruh kedisiplinan kerja terhadap kinerja tenaga pengajar di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak sebesar 0,204 lebih besar dari 0,05, sehingga disimpulkan kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja tenaga pengajar (Arianto, 2013).

Penelitian tentang kinerja karyawan pernah dilakukan oleh Elsy, dkk pada tahun 2016. Penelitian mereka berjudul pengaruh pengalaman kerja dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan. Variabel yang mereka pakai yaitu pengalaman kerja yang didalamnya berupa efektif, efisien, kualitas, dan ketepatan waktu. Variabel yang lain yaitu kinerja karyawan yang didalamnya terdiri dari variasi pekerjaan, penguasaan pekerjaan, dan keterampilan kerja. Hasil yang diperoleh dari penelitian mereka yaitu Ada pengaruh positif dari pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan pada Bali Taman Lovina Resort & SPA (Elsy, dkk, 2016).

Pada tahun 2015 Heryati melakukan penelitian tentang pengaruh pengawasan terhadap kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan berjudul pengaruh pengawasan terhadap

efektifitas kerja karyawan pada PT. Cahaya Enim. Variabel yang digunakan dalam penelitian adalah menetapkan standar, menilai pekerjaan, tindakan perbaikan. Variabel yang lain adalah efektifitas kerja yang terdiri dari produksi, efisiensi, dan kepuasan. Hasil dari penelitiannya yaitu Terdapat pengaruh yang signifikan antara pengawasan terhadap efektifitas kerja karyawan PT. Cahaya Enim. (Heryati, 2015).

3. METODE PENELITIAN

Di dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 2 variabel penelitian, yaitu variabel independen (variabel bebas) yang dilambangkan dengan X, serta variabel dependen (variabel terikat) yang dilambangkan dengan Y, sebagai berikut:

Variabel Independen (Variabel Bebas). Menurut Sugiyono (2013) variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Di dalam penelitian ini, yang menjadi variabel independen adalah Disiplin Kerja (X1), Pengalaman Kerja (X2), Kecerdasan Emosional Pimpinan (X3) dan, Pengawasan (X4) Penjabarannya.

Variabel Dependen (Variabel Terikat). Variabel dependen sering disebut variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini variabel yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti adalah Kinerja Pegawai (Y).

Penentuan Populasi dan Sampel

Populasi menurut Sugiyono (2014) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi untuk obyek penelitian ini adalah pegawai PT KAI (Persero) Daop 4 Semarang sejumlah 138 orang. (data primer dari PT. KAI DAOP 4 Semarang).

Sugiyono (2013) menyatakan bahwa sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sedangkan menurut Suharsimi Arikunto (2010) mendefinisikan sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Di dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan menggunakan metode *saturated sampling* / sampling jenuh (sensus) dimana seluruh populasi yang tersedia dijadikan sampel sejumlah 138 orang yang merupakan pegawai PT. KAI (Persero) Daop 4 Semarang.

Metode Pengumpulan Data

Yang akan dibicarakan di dalam sub-bab ini adalah langkah – langkah dalam pola prosedur meneliti yaitu menentukan dan menyusun instrument (Suharsimi Arikunto, 2010). Metode informasi dari pengumpulan data dalam penelitian ini adalah: (a) Metode Observasi, kegiatan pengamatan secara cermat, teliti dan hati – hati terhadap suatu obyek dengan seluruh panca indra. (b) Metode Wawancara, sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara untuk memperoleh informasi dari terwawancara. (c) Metode Studi Pustaka, teknik pengumpulan data yang diperoleh dari buku – buku kepustakaan dan penelitian terdahulu yang ada hubungannya dengan penelitian yang dilakukan oleh penulis. (d) Metode Dokumentasi, adalah mengumpulkan data dan informasi yang telah dihimpun oleh pihak lain atau dengan bantuan bermacam-macam material yang terdapat dibuku. (e) Metode kuesioner, sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang kepribadiannya atau hal – hal yang dia ketahui.

Metode Analisis Data

Analisis data yang dimaksudkan untuk membahas dan menjabarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian untuk selanjutnya ditarik suatu kesimpulan sebagai jawaban atas permasalahan penelitian. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis diskriptif dan analisis kuantitatif. Analisis diskriptif yaitu metode yang menitikberatkan pada masalah atau peristiwa yang berlangsung, untuk memberi gambaran secara jelas tentang situasi dan kondisi yang ada. Penggunaan analisis deskriptif ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, pengalaman kerja, kecerdasan emosional pimpinan, dan pengawasan. Dalam analisis kuantitatif dimaksudkan untuk memperhitungkan atau memperkirakan besarnya pengaruh secara kuantitatif dari perubahan sesuatu atau beberapa kejadian terhadap kejadian lainnya (Suharsimi Arikunto, 2007). Pengujian yang digunakan yaitu Pengujian Validitas dan Reliabilitas. Tidak lupa dalam penelitian ini, peneliti menggunakan uji normalitas dan uji regresi linear berganda. Untuk menganalisis hasil regresi atau pengaruh antara variabel independen (disiplin kerja, pengalaman kerja, kecerdasan emosional pimpinan dan pengawasan) terhadap variabel dependen (kinerja sdm) secara individu atau parsial maka menggunakan uji t dan koefisien determinasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel Disiplin Kerja (X₁)

Berdasarkan penyebaran penelitian terhadap indikator- indikator, maka tanggapan-tanggapan responden terhadap variabel Disiplin Kerja (X₁) antara lain :

a. Patuh pada peraturan

Tabel 1. Mampu Patuh pada Peraturan

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	68	49,3%
4	Setuju	57	41,3%
3	Cukup Setuju	13	9,4%
2	Tidak Setuju	0	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah:2019

Dari tabel dapat diketahui bahwa pegawai mampu mematuhi peraturan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 68 orang (49,3%), responden yang menjawab setuju sebanyak 41,3 orang (41,3%) dan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 13 orang (9,4%).

b. Efektif dalam bekerja

Tabel 2. Efektif dalam Bekerja

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	75	54,3%
4	Setuju	63	45,7%
3	Cukup Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah:2019

Dari tabel dapat diketahui bahwa pegawai efektif dalam pekerjaan sehari-hari, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 75 orang (54,3%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 63 orang (45,7%).

c. Pegawai mampu melakukan tindakan korektif

Tabel 3. Pegawai Mampu Melakukan Tindakan Korektif

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	85	61,6%
4	Setuju	49	35,5%
3	Cukup Setuju	4	2,9%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah:2019

Dari tabel dapat diketahui bahwa pegawai mampu melakukan tindakan korektif dalam pekerjaan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 85 orang (61,6%), responden yang menjawab setuju sebanyak 49 orang (35,5%) dan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 4 orang (2,9%).

Variabel Pengalaman Kerja (X2)

Berdasarkan penyebaran penelitian terhadap indikator - indikator, maka tanggapan-tanggapan responden terhadap variabel pengalaman kerja (X₂) antara lain :

a. Masa kerja

Tabel 4. Masa Kerja

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	61	44,2%
4	Setuju	70	50,7%
3	Cukup Setuju	7	5,1%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah:2019

Dari tabel dapat diketahui bahwa pegawai memiliki masa kerja yang baik dalam perusahaan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 61 orang (44,2%), responden yang menjawab setuju sebanyak 70 orang (50,7%) dan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 7 orang (5,1%).

b. Variasi dalam pekerjaan

Tabel 5. Variasi dalam Pekerjaan

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	73	52,9%
4	Setuju	60	43,5%
3	Cukup Setuju	5	3,6%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah:2019

Dari tabel dapat diketahui bahwa pegawai mampu memiliki variasi dalam bekerja, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 73 orang (52,9%), responden yang menjawab setuju sebanyak 60 orang (43,5%) dan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 5 orang (3,6%).

c. Penguasaan terhadap pekerjaan

Tanggapan responden bahwa pimpinan memberikan tindakan tegas, dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 6. Penguasaan terhadap Pekerjaan

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	58	42,0%
4	Setuju	75	54,3%
3	Cukup Setuju	5	3,7%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber : Data Primer yang Diolah:2019

Dari tabel dapat diketahui bahwa pegawai mampu menguasai pekerjaan yang diberikan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 58 orang (42,0%), responden yang menjawab setuju sebanyak 75 orang (54,3%) dan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 5 orang (3,7%).

Variabel Kecerdasan Emosional Pimpinan (X3)

Berdasarkan penyebaran penelitian terhadap indikator- indikator, maka tanggapan-tanggapan responden terhadap variabelkecerdasan emosional pimpinan (X₃) antara lain :

a. Kesadaran diri

Tabel 7. Kesadaran Diri kepada Bawahan

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	41	29,7%
4	Setuju	78	56,5%
3	Cukup Setuju	19	13,8%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah:2019

Dari tabel dapat diketahui bahwa pemimpin harus memiliki kesadaran diri kepada bawahanya, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 41 orang (29,7%), responden yang menjawab setuju sebanyak 78 orang (56,5%) dan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 19 orang (13,8%).

b. Mengelola Emosi

Tabel 8. Mengelola Emosi

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	69	50,0%
4	Setuju	64	46,4%
3	Cukup Setuju	5	3,6%
2	Tidak Setuju	0	%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber: *Data Primer yang Diolah:2019*

Dari tabel dapat diketahui bahwa pemimpin memiliki kemampuan untuk mengelola emosi yang mengganggu saat bekerja, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 69 orang (50,0%), responden yang menjawab setuju sebanyak 64 orang (46,4%) dan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 5 orang (3,6%).

c. Empati

Tabel 9. Empati

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	79	57,2%
4	Setuju	58	42,0%
3	Cukup Setuju	1	0,8%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber : *Data Primer yang Diolah:2019*

Dari tabel dapat diketahui bahwa pemimpin harus memiliki empati kepada semua bawahannya, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 79 orang (57,2%), responden yang menjawab setuju sebanyak 58 orang (42,0%) dan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 1 orang (0,8%).

Variabel Pengawasan (X4)

Berdasarkan penyebaran penelitian terhadap indikator - indikator, maka tanggapan - tanggapan responden terhadap variabel pengawasan (X4) antara lain :

a. Sesuai dengan rencana

Tabel 10. Sesuai dengan Rencana

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	49	35,6%
4	Setuju	75	54,3%
3	Cukup Setuju	14	10,1%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber: *Data Primer yang Diolah:2019*

Dari tabel dapat diketahui bahwa karyawan telah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 49 orang (35,6%), responden yang menjawab setuju sebanyak 75 orang (54,3%) dan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 14 orang (10,1%).

b. Sesuai dengan peraturan

Tabel 11. Peraturan

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	67	48,6%
4	Setuju	67	48,6%
3	Cukup Setuju	4	2,8%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber : *Data Primer yang Diolah:2019*

Dari tabel dapat diketahui organisasi tempat bekerja telah melaksanakan sesuai dengan peraturan pemerintah terkait dengan waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan lainnya, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 67 orang (48,6%), responden yang menjawab setuju sebanyak 48,6 orang (48,6%) dan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 4 orang (2,8%).

c. Memenuhi prinsip efisiensi

Tabel 12. Efisiensi

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	77	55,8%
4	Setuju	58	42,0%
3	Cukup Setuju	3	2,2%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber: *Data Primer yang Diolah:2019*

Dari tabel dapat diketahui bahwa pegawai sudah memenuhi prinsip efisiensi dalam perusahaan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 77 orang (55,8%), responden yang menjawab setuju sebanyak 58 orang (42,0%) dan responden yang menjawab cukup setuju sebanyak 3 orang (2,2%).

Variabel Kinerja SDM (Y)

Berdasarkan penyebaran penelitian terhadap indikator - indikator, maka tanggapan-tanggapan responden terhadap variabel kinerja pegawai (Y) antara lain :

a. Kualitas

Tabel 13. Kualitas

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	101	73,2%
4	Setuju	37	26,8%
3	Cukup Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah : 2019

Dari tabel dapat diketahui bahwa kualitas perusahaan tempat karyawan bekerjasudah sesuai dengan yang di inginkan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 101 orang (73,2%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 37 orang (26,8%).

b. Kuantitas

Tabel 15. Kuantitas

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	88	63,8%
4	Setuju	50	36,2%
3	Cukup Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah : 2019

Dari tabel dapat diketahui apakah tempat pegawai bekerja telah memberikan kuantitas yang baik terhadap karyawan, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 88 orang (63,8%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 50 orang (36,2%).

c. Bertanggung jawab

Tabel 16. Bertanggung Jawab

Skor	Tanggapan	Frekuensi	Prosentase
5	Sangat Setuju	79	57,2%
4	Setuju	59	42,8%
3	Cukup Setuju	0	0%
2	Tidak Setuju	0	0%
1	Sangat Tidak Setuju	0	0%
Total		138	100%

Sumber: Data Primer yang Diolah : 2019

Dari tabel dapat diketahui bahwa bertanggung jawab terhadap tugas yang diberikan itu penting, responden yang menjawab sangat setuju sebanyak 79 orang (57,2%) dan responden yang menjawab setuju sebanyak 59 orang (42,8%).

Analisis Data Kuantitatif

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

a. Uji Validitas

Suatu kuesioner valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Tabel 17. Hasil Pengujian Validitas

No	Indikator Penelitian	r hitung	r tabel	Kesimpulan
1	Disiplin Kerja(X_1)			
	- Indikator penelitian $X_{1.1}$	0,860	0,218	Valid
	- Indikator penelitian $X_{1.2}$	0,789	0,218	Valid
	- Indikator penelitian $X_{1.3}$	0,791	0,218	Valid
2	Pengalaman Kerja (X_2)			
	- Indikator penelitian $X_{2.1}$	0,812	0,218	Valid
	- Indikator penelitian $X_{2.2}$	0,808	0,218	Valid
	- Indikator penelitian $X_{3.3}$	0,816	0,218	Valid
3	Kecerdasan EmosionalPimpinan (X_3)			
	- Indikator penelitian $X_{3.1}$	0,846	0,218	Valid
	- Indikator penelitian $X_{3.2}$	0,848	0,218	Valid
	- Indikator penelitian $X_{3.3}$	0,775	0,218	Valid
4	Pengawasan (X_4)			
	- Indikator penelitian $X_{4.1}$	0,833	0,218	Valid
	- Indikator penelitian $X_{4.2}$	0,814	0,218	Valid
	- Indikator peneltian $X_{4.3}$	0,807	0,218	Valid
	Kinerja SDM (Y)			
5	- Indikator penelitian $Y_{1.1}$	0,839	0,218	Valid
	- Indikator penelitian $Y_{1.2}$	0,857	0,218	Valid
	- Indikator penelitian $Y_{1.3}$	0,696	0,218	Valid

Sumber: Data Primer yang Diolah: 2019 (output spss)

Berdasarkan pada tabel 17 dapat dijelaskan, bahwa semua indikator penelitian yang di gunakan untuk mengukur variabel mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari r_{tabel} (r_{tabel} $n = 138$ adalah 0,218).

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukuran untuk dapat di gunakan lagi untuk penelitian yang sama.

Tabel 18. Hasil Pengujian Reliabilitas

No.	Variabel	Standard Reliabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
1	Disiplin Kerja (X ₁)	0,7	0,741	Reliabel
2	Pengalaman Kerja (X ₂)	0,7	0,742	Reliabel
3	Kecerdasan Emosional Pimpinan (X ₃)	0,7	0,760	Reliabel
4	pengawasan (X ₄)	0,7	0,751	Reliabel
5	Kinerja SDM (Y)	0,7	0,708	Reliabel

Sumber: Data Primer yang Diolah: 2019 (output spss)

Berdasarkan pada tabel 18 dapat dijelaskan, bahwa masing-masing variabel penelitian mempunyai Cronbach's Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0,7 sehingga dapat disimpulkan semua konsep mengukur variabel dari kuensioner adalah reliabel dan untuk selanjutnya perhitungan pengujian statistik dapat dilakukan.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi, variabel terikat dan variabel bebas memiliki distribusi normal atau tidak, karena model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal (Ghozali, 2006). Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan *Normal P-Plot* dan *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Distribusi data normal, apabila nilai p dari One Sample Kolmogorov-Smirnov Test $> 0,05$ atau data berada di sekitar garis diagonal pada Normal P-Plot. Hasil uji statistik *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 19. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		138
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,73358869
Most Extreme Differences	Absolute	,061
	Positive	,037
	Negative	-,061
Test Statistic		,061
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}

Sumber: Data Primer yang Diolah: 2019(output spss)

Berdasarkan hasil gambar diketahui *Normal P-Plot* yang menunjukkan bahwa data berada di sekitar garis diagonal. Hal ini menunjukkan bahwa asumsi normalitas terpenuhi. Hasil ini diperkuat dengan tabel 19 diketahui bahwa nilai p dari *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* adalah 0,200 ($p > 0,05$), yang artinya distribusi data penelitian normal.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menganalisis pengaruh atau hubungan variabel bebas yaitu Disiplin kerja (X_1), Pengalaman Kerja (X_2), Kecerdasan Emosional Pimpinan (X_3) dan Pengawasan (X_4), terhadap variabel terikat yaitu kinerja SDM (Y) pada PT. KAI DAOP IV Semarang. Hasil persamaan adalah sebagai berikut :

Tabel 20. Hasil Pengujian Regresi

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	
1 (Constant)	3,016	,841		3,585	,000	
Disiplin kerja	,115	,052	,142	2,194	,030	
Pengalaman kerja	,313	,054	,385	5,788	,000	
Kecerdasan emosional pimpinan	,267	,052	,336	5,142	,000	
Pengawasan	,128	,051	,160	2,490	,014	

Sumber: Data Primer yang Diolah : 2016 (*out put SPSS*)

Uji Parsial (Uji T)

Uji t adalah pengujian signifikan parsial atau individual yang digunakan untuk menganalisis apakah variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

Tabel 21. Hasil Uji t

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	3,016	,841		3,585	,000
Disiplin kerja	,115	,052	,142	2,194	,030
Pengalaman kerja	,313	,054	,385	5,788	,000
Kecerdasan emosional pimpinan	,267	,052	,336	5,142	,000
Pengawasan	,128	,051	,160	2,490	,014

Sumber : Data Primer yang Diolah : 2019 (*out put spss*)

Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variasi variabel dependen. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011). Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y), digunakan rumus koefisien determinasi adjusted R^2 .

Tabel 22. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,762 ^a	,580	,567	,745	1,815

Sumber: *Data Primer yang diolah : 2019 (output spss)*

Hasil uji regresi di atas didapatkan angka koefisien determinasi (Adjusted RSquare) sebesar 0,567. Hal ini berarti 56,7% variasi variabel terikat (Y) yaitu kinerja pegawai dapat dijelaskan/disebabkan oleh variabel bebas yaitu disiplin kerja (X_1), pengalaman kerja (X_2), kecerdasan emosional pimpinan (X_3), dan pengawasan (X_4). Sedangkan sisanya $100\% - 56,7\% = 43,3\%$, dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain di luar variabel yang diteliti. Misalnya faktor individu, komitmen organisasi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan lain-lain.

KESIMPULAN DAN SARAN

Variabel disiplin kerja (X_1) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Daop iv Semarang. Hal ini berarti semakin tinggi disiplin kerja akan meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja pegawai Daop IV Semarang dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat dari pegawai memiliki sikap patuh pada peraturan, efektif dalam bekerja dan tindakan korektif. Pegawai mampu mematuhi peraturan dalam yang telah ditetapkan, efektifitas pegawai dalam bekerja dan pegawai mampu memberikan tindakan korektif dalam bekerja.

Variabel pengalaman kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Daop iv Semarang. Hal ini berarti semakin tinggi pengalaman kerja akan meningkatkan kinerja pegawai. Pengalaman Daop iv Semarang dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat dari pengalaman kerja merupakan faktor yang paling mempengaruhi dalam terciptanya pertumbuhan suatu usaha. Dengan tingginya pengalaman yang dimiliki oleh para pegawai akan menyebabkan meningkatnya kinerja pegawai.

Variabel kecerdasan emosional pimpinan (X_3) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Daop iv Semarang. Hal ini berarti semakin tinggi kecerdasan emosional pimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai. Kecerdasan emosional pimpinan Daop iv Semarang dikatakan baik. Hal ini dapat dilihat dari pemimpin memberi teladan yang baik kepada pegawai lain, pemimpin berkomunikasi dengan baik sehingga terjalin kerjasama yang baik.

Variabel pengawasan (X_4) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Daop iv Semarang. Hal ini berarti semakin tinggi pengawasan akan meningkatkan kinerja pegawai. Pengawasan pegawai Daop IV Semarang dikatakan baik. Apabila adanya pengawasan terhadap kinerja pegawai, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Variabel kinerja pegawai (Y) Daop IV Semarang, meliputi : kualitas dalam menyelesaikan pekerjaan, kuantitas dan tanggung jawab sudah baik meskipun belum optimal.

Untuk meningkatkan Disiplin kerja, pihak Daop IV Semarang sebaiknya pegawai membuat ijin apabila tidak masuk kerja, hadir dikantor sebelum jam masuk kerja, pulang kerja sesuai dengan jam pulang kantor dan taat pada peraturan-peraturan yang sudah ditetapkan Daop IV Semarang. Untuk meningkatkan pengalaman kerja, pemimpin Daop iv Semarang sebaiknya pemberian tugas dan wewenang kepada pegawai sesuai dengan potensi diri masing-masing pegawai, pegawai diberikan pelatihan atau arahan agar terampil dan ahli dalam melaksanakan pekerjaan, pimpinan dan pegawai lain perlu memperhatikan ide-ide dan masukan dari pegawai sebagai salah satu cara untuk memperbaiki kekurangan-kekurangan yang ada dan mengatasi masalah yang terjadi. Untuk meningkatkan kecerdasan emosional pimpinan, pegawai Daop iv Semarang sebaiknya menjadi teladan yang baik bagi pegawai, pimpinan mampu melakukan komunikasi dengan tepat kepada bawahan dan mampu mengontrol emosionalnya kepada bawahannya.

DAFTAR REFERENSI

- Agustian, A. G. (2001). *Rahasia sukses membangun kecerdasan emosi dan spiritual ESQ*. Arga.
- Alex, S. N. (1991). *Manajemen personalia* (Edisi 4). Ghalia Indonesia.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian: Suatu pendekatan praktek*. Rineka Cipta.
- Arikunto, S. (2007). *Penelitian tindakan kelas*. Bumi Aksara.
- Arianto, D. A. (2013). Pengaruh kedisiplinan, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja tenaga pengajar. *Jurnal Economia*, 9(2), 191-200.
- Blanchard, K., & Hersey, P. (2007). *Manajemen perilaku organisasi*. PT. Erlangga.

- Hasibuan, S. P. M. (2005). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi Revisi)*. Bumi Aksara.
- Heryati, H. (2015). Pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT. Cahaya Enim. *Jurnal Media Wahana Ekonomika*.
- Nitisemito, A. S. (1991). *Manajemen personalia (Edisi 4)*. Ghalia Indonesia.
- Sastrohadiwiryo, S. (2003). *Manajemen tenaga kerja Indonesia: Pendekatan administrasi dan operasional*. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Yuwono, K. E., & Suryani, N. N. Y. (2016). Pengaruh pengalaman kerja dan penempatan karyawan terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1). Retrieved from <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/jmi/article/view/6714>
- Prawiradinata, D. (2018). Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja di perusahaan X. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(1), 45-57.
- Hidayat, A. (2017). Kepemimpinan transformatif dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan di perusahaan Y. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(3), 99-110.
- Wibowo, S. (2016). Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan di perusahaan Z. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 10(2), 124-133.