

PENGARUH MOTIVASI, KOMUNIKASI DAN DISIPLIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PIZZA MARZANO CABANG JAKARTA SELATAN

Etty Nurwati
STIE Pariwisata Internasional

Nur Rahmi
STIE Pariwisata Internasional

ABSTRACT

Purpose- The study aims to determine the independent variable motivation, communication, and discipline to dependent of employee performance in Pizza Marzano branch of South Jakarta.

Design/methodology/approach- The study was conducted by using quantitative descriptive technique. The population in this study are employees of Pizza Marzano of South Jakarta as much as 120 employee with a sample of 100 using the slovin formula. The sample used accidental sampling technique. The test results were analyzed with multiple linear regression method using SPSS Statistics 22. The analyzed technique used includes of test the validity and reliability, the classics assumption test in the form of normality test, multicollinearity, heteroscedasticity test, multiple linear regression analysis and hypothesis testing.

Findings- test f, t-test, correlation (R) and the coefficient of determination (R²) and the analysis can be seen be the influence of motivation, communication, and discipline has an effect on employee performance partially and simultaneously.

Key words: *Motivation, Communication, Discipline, Employee Performance.*

Latar Belakang

Globalisasi merupakan faktor utama perubahan di dunia. Dampak yang diberikan pun sangat signifikan terlebih pada bidang usaha makanan dan minuman. Para pengusaha berlomba untuk membuat usaha seiring dengan perkembangan saat ini. Mulai dari usaha kecil hingga berskala besar seperti restoran. Restoran merupakan bangunan atau tempat yang terdiri dari meja yang tersusun rapi, tersedianya makanan dan minuman serta pelayanan. Pada umumnya restoran diperuntukan untuk masyarakat umum. Namun kini, restoran berubah menurut pengelolaan dan sistem penyajiannya. Mulai dari restoran kasual yang menyajikan makanan sehari-hari hingga restoran dengan tampilan eksklusif dan makanan yang disajikan dengan menggunakan peralatan makan yang mewah. Dengan memanfaatkan teknologi serta perkembangan yang terjadi pada saat

ini, pengusaha dituntut untuk selalu kreatif dan berinovasi agar mampu bersaing dengan restoran lain. Saat ini penilaian konsumen dengan sebuah restoran tidak hanya ditentukan oleh cita rasa yang ada pada makanan restoran itu sendiri, tetapi juga memperhatikan aspek kinerja manajemen dan pengelola restoran.

Disisi lain, ada hal yang harus di perhatikan oleh para pengusaha dalam mengembangkan usahanya yaitu Sumber Daya Manusia (SDM). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan. Betapapun majunya teknologi, perkembangan informasi, tersedianya modal dan memadainya bahan, jika tanpa SDM sulit bagi organisasi itu untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia merupakan elemen penting dalam upaya mencapai tujuan sebuah perusahaan. Sebagai penggerak suatu organisasi perusahaan, sumber daya manusia

merupakan aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya agar terus produktif. Untuk itu, perusahaan harus menciptakan suasana kerja yang mendorong kegiatan dalam upaya meningkatkan kemampuan dan keterampilan individu secara optimal. Sukses atau tidaknya sebuah perusahaan tergantung dari bagaimana kinerja karyawan tersebut. Dengan dorongan motivasi, komunikasi yang baik sesama tim serta disiplin kerja maka akan tercipta kinerja yang baik.

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering diartikan sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Sedangkan komunikasi dapat didefinisikan sebagai suatu proses penyampaian informasi dari pengirim ke penerima pesan dengan menggunakan berbagai media yang efektif sehingga pesan tersebut dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan sehingga ada timbal balik. Selain komunikasi, disiplin juga menjadi faktor kinerja karyawan. Disiplin merupakan suatu sikap seseorang yang patuh dan taat terhadap peraturan dengan penuh tanggung jawab. Dengan demikian motivasi, komunikasi, dan disiplin menjadi faktor yang sangat penting dalam kinerja karyawan. Kinerja sendiri merupakan hasil yang didapat oleh seseorang apabila dia telah mencapai semua yang dilaksanakan.

Pizza Marzano merupakan salah satu restoran khas Italia. Pizza Marzano atau yang lebih dikenal dengan Pizza Express pertama kali diperkenalkan oleh Pieter Boizot di Soho London. Pieter membawa resep pizza tersebut ke London karena keresahannya yang tidak dapat menemukan pizza se enak di Italy. Selain menjual pizza khas Italy, Pizza Marzano juga menjual salad, pasta, appetizer, dan hidangan penutup yang lezat. Pizza Marzano di bawa ke Indonesia pada tahun 2006 dan membuka restoran pertamanya di Sarinah. Kini sudah memiliki 14 cabang di sekitar Jakarta dan Tangerang seperti, Mall Kasablanka, Citywalk Sudirman, pondok

Indah Mall, Senayan City, Lippo Mall Kemang, Lotte Shopping Avenue, Mall Kelapa Gading, Grand Indonesia, Kemang, PIK Avenue, Lippo Mall Puri, Jakarta Garden City, Central Park, Bintaro, AEON Mall, Living World, Supermall Karawaci, Summarecon Mall Serpong. Dengan menggunakan konsep *open kitchen*, sehingga tamu dapat melihat bagaimana proses pembuatan pesanan mereka secara langsung.

Pada penelitian ini, penulis akan membahas Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan yaitu di Mall Kasablanka, Lotte Shopping Avenue, Citywalk Sudirman, Pondok Indah Mall, Kemang Sky, dan Lippo Mall Kemang. Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan
2. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan di Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi, disiplin, dan komunikasi secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan di Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan

Tinjauan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: *men, money, method, materials, dan market*. Unsur *men* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management* [1].

Motivasi

Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tindakan. Oleh sebab itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia (Mathis dan Jackson dalam Bangun [3]). Sedangkan menurut McCormick dalam Mangkunegara [2], motivasi didefinisikan sebagai kondisi yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Menurut Gitosudarmo dalam Sutrisno [4], motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang untuk melakukan aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Hasibuan [1] berpendapat bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Berdasarkan hasil penelitian McClelland (1961), Murray (1957), Miller dan Gordon (1970) serta Mangkunegara (2002) dalam Mangkunegara [2] menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, pimpinan, manajer, dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah.

Komunikasi

Menurut Stoner dalam Bangun [3] mendefinisikan bahwa komunikasi adalah proses yang dipergunakan oleh manusia untuk mencari kesamaan arti melalui transmisi pesan simbolik. Komunikasi menurut Sikula dalam Mangkunegara [2]

adalah proses pemindahan pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, tempat, atau orang lain. Menurut Bangun [3], kegiatan komunikasi melibatkan dua pihak antara lain pengirim pesan dan penerima pesan. Agar komunikasi efektif, kedua belah pihak harus mempunyai keterampilan. Pengirim pesan berupaya agar pesan yang disampaikan dapat dengan jelas dan mudah dipahami oleh penerima pesan. Dalam kegiatan tersebut, pengirim pesan berupaya untuk menggunakan bahasa dan memilih media yang tepat. Demikian sebaliknya, penerima pesan berupaya agar pesan yang diterima dapat dipahami dengan jelas sehingga ada umpan balik dari pesan tersebut.

Disiplin

Definisi disiplin menurut Latimer dalam Sutrisno [4] merupakan sebagai suatu kekuatan yang berkembang didalam tubuh karyawan dan memnyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan, peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku . Sedangkan menurut Davis dalam Mangkunegara [2], disiplin kerja merupakan pelaksanaan manajemen untuk mempertahankan pedoman-pedoman organisasi. Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi kedisiplinan karyawan dalam bekerja, berikut merupakan indikator disiplin menurut Hasibuan [1] : tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan, dan hubungan kemanusiaan.

Kinerja Karyawan

Menurut Maier dalam Suwanto dan Priansa [5], kinerja atau prestasi kerja sebagai suatu kesuksesan yang dihasilkan oleh seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Mangkunegara [2], kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuatitas yang dicapai oleh sesorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Armstrong dan Baron dalam Wibowo [6], Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat

dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Penelitian Terdahulu

Tabel 1 Penelitian Terdahulu

1.	Penulis	Luh Mang Indah Mariani dan Ni Ketut Sariyathi [7]
	Judul	Pengaruh motivasi komunikasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar
	Tujuan	Untuk mengetahui Pengaruh motivasi komunikasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar
	Metode	Analisis regresi berganda
	Hasil	Variabel motivasi komunikasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar
2.	Penulis	Syamsu Alam [8]
	Judul	Pengaruh komunikasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah
	Tujuan	Untuk mengetahui Pengaruh komunikasi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Tengah
	Metode	Analisis regresi berganda
	Hasil	Komunikasi, Motivasi, dan Disiplin kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3.	Penulis	Izaz Dany Afianto dan Hamidah Nayati Utami [9]
	Judul	Pengaruh disiplin kerja dan komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT.Victory International Futures Kota Malang
	Tujuan	Untuk mengetahui Pengaruh disiplin kerja dan komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan di PT.Victory International Futures Kota Malang
	Metode	Analisis jalur (Path Analysis)
	Hasil	Disiplin kerja, komunikasi organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis

Hipotesis yang disampaikan penulis dari kerangka berpikir pada penelitian ini adalah:

1. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan.
2. Ada pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan di Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan.
3. Ada pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan di Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan.
4. Ada pengaruh motivasi, komunikasi dan disiplin secara bersamaan terhadap kinerja karyawan di Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan.

Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Karakteristik Responden

Tabel 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
≤ 20 tahun	6	6%
21 - 25 tahun	48	48%
26 - 30 tahun	38	38%
> 30 tahun	8	8%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah

Berdasarkan tabel 2, dapat diketahui hasil pengelompokan responden berdasarkan usia yang dimana rentang usia 21-25 tahun mendominasi dengan

persentase 48% atau sebanyak 48 orang responden, sedangkan rentang usia yang terkecil adalah usia ≤ 20 tahun dengan persentase 6% atau sebanyak 6 orang. Dari deskripsi responden berdasarkan usia diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pada usia 21-30 tahun dan 26-30 tahun merupakan usia produktif dimana jenis pekerjaan di Pizza Marzano membutuhkan kesigapan dan mobilitas tinggi.

Tabel 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	52	52%
Perempuan	48	48%
Jumlah	100	100%

Sumber: Data primer yang telah diolah

Berdasarkan tabel 3, dapat kita ketahui bahwa jumlah responden terbanyak menurut jenis kelamin adalah laki-laki yaitu sebanyak 52 orang dengan persentase sebesar 52%, sedangkan responden dengan persentase terkecil adalah wanita yaitu 48% atau sama dengan 48 orang. Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan dengan jenis kelamin laki-laki lebih banyak karena pada bagian dapur Pizza Marzano hanya menggunakan tenaga laki-laki sedangkan pada bagian pelayanan tidak ada batasan yaitu bias laki-laki maupun perempuan.

Tabel 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Jumlah	Persentase
SMA/Sederajat	67	67%
D3	19	19%
S1	14	14%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui hasil pengelompokan terlihat kelompok usia terbanyak yaitu responden berpendidikan terakhir SMA/Sederajat dengan jumlah 67 responden dengan persentase 67%. Dari deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja dengan di Pizza Marzano mayoritas mempunyai pendidikan terakhir SMA/Sederajat. Dengan presentase 52% merupakan lulusan SMK jurusan perhotelan. Hal ini terjadi karena penerimaan pekerja baru memiliki persyaratan berijazah minimal SMA/Sederajat.

Tabel 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja

Lamanya bekerja	Jumlah	Persentase
< 1 tahun	9	9%
1 – 3 tahun	36	36%
4 – 5 tahun	40	40%
> 5 tahun	15	15%
Jumlah	100	100%

Sumber : Data primer yang telah diolah

Berdasarkan tabel 5, diketahui hasil pengelompokan terlihat kelompok lamanya bekerja terbanyak yaitu 4-5 tahun dengan jumlah 40 responden dengan persentase 40%. Dari deskripsi responden berdasarkan lama bekerja dapat disimpulkan bahwa karyawan Pizza Marzano mayoritas bekerja selama 1-3 tahun dan 4-5 tahun. Karena masa kontrak karyawan di Pizza Marzano terhitung dari 1 setengah bulan, dan apabila kinerja karyawan tersebut baik. Maka akan diberikan kontrak selanjutnya dengan durasi yang sama.

Tabel 6 Hasil perhitungan deskriptif responden berdasarkan variabel Motivasi (X₁)

No	Pernyataan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya bekerja karena sesuai dengan minat dan kemampuan saya	29	29	59	59	12	12	0	0	0	0
2.	Saya berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	29	29	57	57	14	14	0	0	0	0
3.	Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup	31	31	57	57	12	12	0	0	0	0

Tabel Lanjutan

No	Pernyataan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
4.	Pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan membuat saya bertanggung jawab atas pekerjaan saya.	27	27	59	59	14	14	0	0	0	0
5.	Imbalan kerja (gaji, bonus, serta tunjangan) yang diberikan oleh perusahaan membuat saya bekerja dengan baik	34	34	55	55	11	11	0	0	0	0
6.	Jaminan keamanan kerja yang diberikan oleh perusahaan membuat saya bekerja dengan rasa aman.	43	43	48	48	9	9	0	0	0	0

Sumber : Data primer yang telah diolah

Sebagian besar responden untuk pernyataan “Saya bekerja karena sesuai dengan minat dan kemampuan saya”, 88% responden (29% sangat setuju dan 59% setuju) mengatakan positif. Karena pada saat proses penerimaan karyawan sudah di jelaskan tentang latar belakang pengalaman si pelamar. Menurut Suwanto dan Priansa [5], minat seseorang akan merasa terdorong untuk melakukan suatu kegiatan kalau kegiatan tersebut merupakan kegiatan yang sesuai dengan minat dan kemampuannya.

Pernyataan “Saya berusaha untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu” disetujui oleh 86% responden (29% sangat setuju dan 57% setuju). Artinya karyawan berusaha untuk mematuhi akan tugas yang diberikan dan dapat menyelesaikannya dalam kurun waktu yang sudah ditentukan. Hal tersebut dibenarkan Suwanto dan Priansa [5], seseorang yang memiliki sifat positif terhadap suatu kegiatan dengan rela ikut dalam kegiatan tersebut, dan akan berusaha sebisa mungkin menyelesaikan kegiatan yang bersangkutan dengan sebaik-baiknya.

Berdasarkan pernyataan “Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup”, 88% responden (31% sangat setuju dan 57% setuju) mengatakan positif. Karena setiap manusia harus memenuhi kebutuhan hidupnya untuk menjalani kehidupannya sehari-hari dan rela melakukan apapun untuk memenuhi kebutuhannya tersebut. Menurut Suwanto dan Priansa [5], setiap orang mempunyai kebutuhan tertentu dan

akan melakukan kegiatan apapun asal kegiatan tersebut memenuhi kebutuhannya.

Pengawasan yang dilakukan oleh perusahaan membuat saya bertanggung jawab atas pekerjaan saya, sebanyak 86% responden (27% sangat setuju dan 59% setuju) menyatakan positif. Artinya PT. Sari Pizza selalu melakukan pengawasan berupa audit yang dilaksanakan setiap bulannya, untuk mengetahui bagaimana kondisi dilapangan. Hal ini sesuai dengan teori Suwanto dan Priansa [5] tanggung jawab yang diberikan merupakan tugas utama yang diberikan perusahaan untuk dilaksanakan guna tercapainya tujuan perusahaan

Sebanyak 89% responden (34% sangat setuju dan 55% setuju) menyatakan positif pada pernyataan “Imbalan kerja (gaji, bonus, serta tunjangan) yang diberikan oleh perusahaan membuat saya bekerja dengan baik”. Artinya karyawan Pizza Marzano setuju bahwa gaji yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari mereka. Menurut Suwanto dan Priansa [5] gaji yang memuaskan akan berdampak pada terhadap pekerjaan yang dilakukan serta mendorong mereka untuk melakukan yang lebih baik.

Pada pernyataan “Jaminan keamanan kerja yang diberikan oleh perusahaan membuat saya bekerja dengan rasa aman.”, sebanyak 91% responden (43% sangat setuju dan 48% setuju) mengatakan positif. Karena perusahaan memberikan jaminan keamanan serta kesehatan pada setiap karyawannya dalam melaksanakan

pekerjaan sehingga karyawan merasa aman. Menurut Suwanto & Priansa [5], kondisi dan keselamatan kerja yang baik

dapat memberikan dampak yang baik pula antara karyawan dengan perusahaan.

Tabel 7 Hasil perhitungan deskriptif responden berdasarkan variabel komunikasi (X₂)

No.	Pernyataan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Atasan memberikan informasi yang jelas tentang SOP kepada karyawan	33	33	52	52	15	15	0	0	0	0
2.	Informasi/pesan yang disampaikan oleh atasan memberikan pengaruh terhadap perubahan sikap saya	31	31	49	49	20	20	0	0	0	0
3.	Informasi dan peraturan yang diberikan oleh atasan sangat jelas	26	26	58	58	16	16	0	0	0	0
4.	Atasan menyediakan media yang memungkinkan karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik	42	42	52	52	6	6	0	0	0	0
5.	Saya memahami dengan baik apa yang disampaikan oleh atasan	45	45	47	47	8	8	0	0	0	0
6.	Saya selalu bersikap positif terhadap atasan pada saat atasan memberikan instruksi atau informasi kepada saya	44	44	43	43	13	13	0	0	0	0
7.	Saya mempunyai pengetahuan tentang perusahaan lebih luas, sehingga lebih mudah melaksanakan instruksi yang diberikan oleh atasan	36	36	48	48	14	14	2	2	0	0
8.	Informasi yang diberikan atasan dapat diperoleh melalui media (surat, memo, laporan, email, dll)	48	48	45	45	7	7	0	0	0	0

Sumber : Data primer yang telah diolah

Berdasarkan pernyataan “Atasan memberikan informasi yang jelas tentang SOP kepada karyawan”, menjelaskan sebanyak 85% responden (33% sangat setuju dan 52% setuju) mengatakan setuju. Karena apabila informasi yang diberikan tidak jelas, maka bawahanpun akan salah dalam melaksanakan prosedur pekerjaan. Hal ini dibenarkan oleh Mangkunegara [2] bahwa informasi yang disampaikan harus dikuasai dengan cara penyampaian yang baik, lisan maupun tulisan.

Sebanyak 80% responden (31% sangat setuju dan 49% setuju) mengatakan setuju dengan pernyataan “Informasi/pesan yang disampaikan oleh atasan memberikan pengaruh terhadap perubahan sikap saya” berarti dengan informasi yang diberikan oleh atasan, sikap karyawan pun dapat berpengaruh terhadap apa yang menjadi SOP. Seperti yang disampaikan oleh Bangun

[3], informasi berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan.

Pernyataan “Informasi dan peraturan yang diberikan oleh atasan sangat jelas”, disetujui oleh 84% responden (26% sangat setuju dan 58% setuju), mayoritas responden setuju dengan informasi yang diberikan oleh atasan sangat jelas dan mudah dipahami. Menurut Mangkunegara [2] bahwa informasi yang disampaikan kepada bawahan harus sejelas mungkin agar mudah dimengerti.

Atasan menyediakan media yang memungkinkan karyawan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik sebanyak 94% responden (42% sangat setuju dan 52% setuju) setuju dengan pernyataan tersebut karena untuk menyampaikan informasi selain melalui lisan, atasan harus punya media lain untuk melakukan diskusi atau penyampain informasi tersebut. Hal ini dibenarkan oleh

Mangkunegara [2], media saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian informasi atau ide.

Sebagian besar responden untuk pernyataan “Saya memahami dengan baik apa yang disampaikan oleh atasan”, 92% responden (45% sangat setuju dan 47% setuju) menyatakan setuju, karena dengan penyampaian yang baik oleh atasan maka karyawan dapat memahami informasi tersebut. Hal ini dibenarkan oleh Mangkunegara [2], keterampilan *receiver* (bawahan) dalam mendengar dan membaca informasi sangat penting sehingga apa yang disampaikan dapat dimengerti dengan baik.

Mayoritas 87% responden (44% sangat setuju dan 43% setuju) mengatakan setuju dengan pernyataan “Saya selalu bersikap positif terhadap atasan pada saat atasan memberikan instruksi atau informasi kepada saya” dapat disimpulkan bahwa sikap bawahan dapat berpengaruh pada informasi yang diberikan oleh atasan. Hal ini sesuai dengan teori Mangkunegara [2] bahwa sikap *receiver* (bawahan) terhadap *sender* (atasan) sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap *sender*, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi *receiver*. Maka dari itu *receiver* haruslah bersikap positif

terhadap *sender*, sekalipun pendidikan *sender* lebih rendah dibandingkan dengannya.

Pada pernyataan “Saya mempunyai pengetahuan tentang perusahaan lebih luas, sehingga lebih mudah melaksanakan instruksi yang diberikan oleh atasan” sebanyak 84% responden (36% sangat setuju dan 48% setuju) mengatakan setuju, ini berarti pengetahuan bawahan sangat berpengaruh pada informasi yang diberikan oleh atasan. Hal ini ada dalam teori Mangkunegara [2] pengetahuan *receiver* (bawahan) yang lebih luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau informasi yang diterimanya dari *sender* (atasan).

Berdasarkan pernyataan “Informasi yang diberikan atasan dapat diperoleh melalui media (surat, memo, laporan, email, dll)” menjelaskan bahwa 87% responden (48% sangat setuju dan 45% setuju) mengatakan setuju, hal itu berarti untuk menunjang efektifitas kerja, informasi dapat diberikan melalui media lain selain lisan. Hal ini sesuai dengan teori Bangun [3], komunikasi tertulis merupakan salah satu bentuk penyampaian informasi melalui berbagai bentuk surat, memo, laporan berkala, pengumuman dan alat lain yang digunakan untuk mengirimkannya melalui kata-kata atau simbol tertulis.

Tabel 8 Hasil perhitungan deskriptif responden berdasarkan variabel Disiplin (X₃)

No.	Pernyataan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Tujuan perusahaan yang akan dicapai membuat saya bersungguh-sungguh dalam bekerja	28	28	58	58	14	14	0	0	0	0
2.	Saya merasa bekerja di sini sesuai dengan kemampuan yang saya miliki	22	22	61	61	17	17	0	0	0	0
3.	Atasan selalu memberikan teladan yang baik	30	30	50	50	20	20	0	0	0	0
4.	Saya merasa bahwa atasan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya	35	35	54	54	11	11	0	0	0	0
5.	Balas jasa yang diterima kurang memuaskan dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai.	25	25	57	57	17	17	1	1	0	0
6.	Gaji dan kesejahteraan ikut berpengaruh pada kedisiplinan serta pekerjaan karyawan	28	28	64	64	8	8	0	0	0	0
7.	Atasan bersikap adil kepada karyawannya tanpa pandang bulu	26	26	58	58	16	16	0	0	0	0
8.	Saya merasa bahwa keadilan pimpinan sudah diterapkan dengan baik pada perusahaan	24	24	53	53	21	21	2	2	0	0
9.	Saya selalu datang ke tempat kerja tepat waktu	33	33	52	52	15	15	0	0	0	0

Tabel Lanjutan

No.	Pernyataan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
10.	Atasan yang selalu aktif dalam melakukan pengawasan sehingga pekerjaan selesai tepat waktu	34	34	56	56	10	10	0	0	0	0
11.	Saya selalu menggunakan seragam sesuai dengan peraturan perusahaan	43	43	45	45	12	12	0	0	0	0
12.	Adanya pelaksanaan hukuman ketika melakukan kesalahan dalam bekerja mempengaruhi untuk bersikap disiplin	34	34	54	54	10	10	2	2	0	0
13.	Atasan bersikap tegas apabila karyawan tidak disiplin	37	37	49	49	11	11	3	3	0	0
14.	Atasan menegur dan menghukum karyawan apabila melakukan kesalahan	48	48	45	45	7	7	0	0	0	0
15.	Atasan selalu memberikan perhatian kepada setiap karyawan	40	40	52	52	8	8	0	0	0	0
16.	Atasan memiliki hubungan yang baik dengan karyawannya	42	42	55	55	3	3	0	0	0	0

Sumber : Data primer yang telah diolah

Dari 100 responden yang mengisi kuesioner sebanyak 86% responden (28% sangat setuju dan 58% setuju) mengatakan setuju pada pernyataan “Tujuan perusahaan yang akan dicapai membuat saya bersungguh-sungguh dalam bekerja” artinya karyawan Pizza Marzano tahu tentang tujuan perusahaan, dan bagaimana cara mencapai target dan tujuan perusahaan. Hal ini sesuai dengan teori Hasibuan [1], tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi karyawan.

Untuk pernyataan “Saya merasa bekerja di sini sesuai dengan kemampuan yang saya miliki” sebanyak 83% responden (22% sangat setuju dan 61% setuju) menyatakan positif. Karena dengan adanya persyaratan penerimaan pekerja baru, salah satu persyaratannya adalah dengan memiliki kemampuan dibidang yang sama selama 1 tahun, sehingga hal itupun dibenarkan oleh Hasibuan [1] pekerjaan yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan.

Sebanyak 80% responden (30% sangat setuju dan 50% setuju) mengatakan setuju dengan pernyataan “Atasan selalu memberikan teladan yang baik” hal ini berarti teladan pimpinan dapat dijadikan contoh oleh bawahan atau karyawan lain. Hal ini sesuai dengan teori Hasibuan [1],

teladan pimpinan yang baik dapat memberi contoh yang baik kepada bawahan.

Dari 89% responden (35% sangat setuju dan 54% setuju) menyatakan positif dalam pernyataan “Saya merasa bahwa atasan dapat dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya” hal ini berarti teladan pimpinan dapat dijadikan panutan. Hal ini sesuai dengan teori Hasibuan [1] kedisiplinan karyawan dipengaruhi oleh teladan pimpinan.

Balas jasa yang diterima kurang memuaskan dapat mempengaruhi kedisiplinan pegawai, pada pernyataan tersebut terdapat 82% (25% sangat setuju dan 57% setuju) mengatakan setuju. Hal ini dapat disimpulkan bahwa apabila balas jasa perusahaan tidak setimpal dengan apa yang telah dilakukan oleh karyawan maka tingkat kedisiplinan karyawan dapat berubah. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Singodimedjo dalam Sutrisno [4], besar kecilnya pemberian kompensasi dapat mempengaruhi tegaknya kedisiplin.

Dari 100 responden, sebagian besar karyawan yaitu sebanyak 92% (28% sangat setuju dan 64% setuju) mengatakan setuju dengan pernyataan “Gaji dan kesejahteraan ikut berpengaruh pada kedisiplinan serta pekerjaan karyawan” artinya kedisiplinan karyawan dapat dipengaruhi dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini

sesuai dengan teori Hasibuan [1] gaji dan kesejahteraan dapat menimbulkan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan pernyataan “Atasan bersikap adil kepada karyawannya tanpa pandang bulu” sebanyak 84% responden (26% sangat setuju dan 58% setuju) mengatakan positif. Berarti sikap adil yang diberikan oleh atasan dapat mempengaruhi kedisiplinan karyawan. Hal ini sesuai dengan teori Hasibuan [1], sikap adil seorang pimpinan kepada bawahan harus diterapkan di setiap perusahaan guna tercapainya kedisiplinan karyawan yang baik.

Untuk pernyataan “Saya merasa bahwa keadilan pimpinan sudah diterapkan dengan baik pada perusahaan” sebanyak 77% responden (24% sangat setuju dan 53% setuju) menyatakan positif, berarti hal yang seharusnya ada pada setiap perusahaan, keadilan ditetapkan dan dijadikan terwujudnya kedisiplinan karyawan. Hal ini juga disampaikan oleh Hasibuan [1], keadilan dijadikan kebijakan dalam pemberian hukuman guna merangsang terciptanya kedisiplinan.

Pada pernyataan “Saya selalu datang ke tempat kerja tepat waktu” sebanyak 85% responden (33% sangat setuju dan 52% setuju) menyetujui, dan dapat disimpulkan bahwa hal tersebut menjadi penting dalam mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Seperti hal yang disampaikan oleh teori Hasibuan [1], atasan selalu mengawasi bagaimana perilaku, moral dan sikap karyawan.

Mayoritas 90% responden (34% sangat setuju dan 56% setuju) menyatakan positif pada pernyataan “Atasan yang selalu aktif dalam melakukan pengawasan sehingga pekerjaan selesai tepat waktu” karena dengan adanya pengawasan yang dilakukan oleh atasan, bawahanpun mendapatkan tekanan. Sehingga akan mengarahkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Hal ini juga disampaikan oleh Singodimedjo dalam Sutrisno [4], bahwa

setiap kegiatan perusahaan perlu ada pengawasan yang akan mengarahkan karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan tepat dan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan pernyataan “Saya selalu menggunakan seragam sesuai dengan peraturan perusahaan” ada sebanyak 88% responden (43% sangat setuju dan 45% setuju) menyatakan setuju. Hal ini berarti karyawan wajib menggunakan seragam yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Sesuai dengan teori Hasibuan [1] peraturan perusahaan dibuat untuk tidak dilanggar sehingga pemeliharaan kedisiplinan karyawan berjalan dengan lancar.

Sebanyak 88% responden (34% sangat setuju 54% setuju) mengatakan setuju pada pernyataan “Adanya pelaksanaan hukuman ketika melakukan kesalahan dalam bekerja mempengaruhi untuk bersikap disiplin” hal itu berarti hukuman akan diberikan pada karyawan yang melakukan kesalahan. Hal ini sesuai dengan teori Singodimedjo dalam Sutrisno [4] yang mengatakan bahwa ada aturan tertulis dan telah disepakati apabila karyawan melakukan kesalahan.

Pernyataan “Atasan bersikap tegas apabila karyawan tidak disiplin” disetujui oleh 86% responden (37% sangat setuju dan 49% setuju) berarti selain adanya aturan perusahaan, atasan juga dapat bersikap tegas apabila ada bawahan atau karyawan lain yang melakukan kesalahan. Hal ini disampaikan oleh Hasibuan [1] pimpinan yang bersikap dan bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang tidak disiplin akan disegani.

Dari pernyataan “Atasan menegur dan menghukum karyawan apabila melakukan kesalahan” sebanyak 93% responden (48% sangat setuju dan 45% setuju) dengan pernyataan tersebut. Hal itu berarti atasan berhak menegur dan memberikan sanksi apabila bawahan melakukan kesalahan. Hal ini sesuai dengan teori Hasibuan [1] bahwa pimpinan akan memberi hukuman bagi karyawan yang tidak disiplin.

Mayoritas sebanyak 92% (40% sangat setuju dan 52% setuju) menyatakan positif pada pernyataan “Atasan selalu memberikan perhatian kepada setiap karyawan” karena atasan yang memberikan perhatian dapat menciptakan hubungan kemanusiaan yang serasi dan terikat. Hal ini sesuai dengan teori Singodimedjo dalam Sutrisno [4], atasan yang berhasil memberikan perhatian yang besar kepada karyawannya, akan dapat menciptakan disiplin kerja yang baik.

Sebanyak 97% (42% sangat setuju dan 45% setuju) menyatakan setuju dengan pernyataan “Atasan memiliki hubungan yang baik dengan karyawannya” hal ini berarti dengan menjalin hubungan yang baik, hubungan atasan dan bawahan akan lebih harmonis. Sesuai dengan teori Hasibuan [1], atasan harus berusaha menciptakan hubungan kemanusiaan yang serasi serta mengikat.

Tabel 9 Hasil perhitungan deskriptif responden berdasarkan variabel Kinerja Karayawan (Y)

No.	Pernyataan	5 (SS)		4 (S)		3 (N)		2 (TS)		1 (STS)	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1.	Saya memiliki keterampilan yang sesuai dengan tuntutan perusahaan	36	36	48	48	14	14	2	2	0	0
2.	Dengan kompetensi yang saya miliki, saya lebih menguasai tugas yang dikerjakan	48	48	45	45	7	7	0	0	0	0
3.	Saya memiliki motivasi untuk maju dalam perusahaan ini	40	40	52	52	8	8	0	0	0	0
4.	Saya memiliki komitmen dengan perusahaan	42	42	55	55	3	3	0	0	0	0
5.	Dorongan dari atasan membuat saya semangat dalam bekerja	29	29	59	59	12	12	0	0	0	0
6.	Bimbingan dari atasan membuat saya tetap konsisten dalam bekerja	29	29	57	57	14	14	0	0	0	0
7.	Dukungan yang diberikan kepada saya membuat saya mencapai hasil kerja yang diharapkan	36	36	48	48	14	14	2	2	0	0
8.	Saya dapat bekerjasama dengan baik	48	48	45	45	7	7	0	0	0	0
9.	Pelaksanaan tugas dapat dilaksanakan dengan baik, jika mendapat dukungan dari tim kerja	40	40	52	52	8	8	0	0	0	0
10.	Adanya sistem kerja yang mengatur karyawan	42	42	55	55	3	3	0	0	0	0
11.	Fasilitas yang tersedia membantu saya untuk dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu	29	29	59	59	12	12	0	0	0	0
12.	Tekanan yang diberikan atasan membuat saya tidak bermalas-malasan	29	29	57	57	14	14	0	0	0	0
13.	Perubahan lingkungan organisasi mempengaruhi kinerja saya	48	48	45	45	7	7	0	0	0	0

Sumber : Data primer yang telah diolah

Berdasarkan pernyataan “Saya memiliki keterampilan yang sesuai dengan tuntutan perusahaan” menjelaskan bahwa 84% responden (36% sangat setuju dan 48% setuju) mengatakan positif karena dengan keterampilan yang didukung dari diri sendiri sehingga tugas yang dibebankan dapat selesai tepat waktu. Hal ini sesuai dengan yang disampaikan pada teori Armstrong dan Baron dalam Wibowo [6],

keterampilan merupakan *personal factors* yang harus dimiliki.

Dari 100 responden sebagian besar responden yaitu 93% (48% sangat setuju dan 45% setuju) setuju dengan pernyataan “Dengan kompetensi yang saya miliki, saya lebih menguasai tugas yang dikerjakan” berarti karyawan Pizza Marzano telah memiliki kompetensi sehingga mereka menguasai tugas yang dikerjakan. Hal ini sesuai dengan teori Armstrong dan Baron

dalam Wibowo [6], bahwa kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Sebanyak 92% responden (40% sangat setuju dan 52% setuju) mengatakan setuju pada pernyataan “Saya memiliki motivasi untuk maju dalam perusahaan ini” motivasi merupakan hal penting dalam *personal factors*, motivasi dalam diri berpengaruh pada kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori Bangun [3], motivasi telah menjadi tugas manajemen, pada situasi tertentu bagaimana seorang atasan mampu memberikan motivasi pada karyawan untuk mendorong agar lebih maju.

Pada pernyataan “Saya memiliki komitmen dengan perusahaan” sebanyak 97% (42% sangat setuju dan 55% setuju) mengatakan positif karena komitmen individu pada perusahaan dapat menunjang kinerja karyawan di Pizza Marzano. Hal ini sesuai dengan teori Armstrong dan Baron dalam Wibowo [6] komitmen individu merupakan bagian dari *personal factors* yang harus dimiliki oleh karyawan untuk menunjang kinerja.

Pernyataan “Dorongan dari atasan membuat saya semangat dalam bekerja” sebanyak 88% responden (29% sangat setuju dan 59% setuju) mengatakan positif, karena semangat yang diberikan oleh atasan dapat mendorong karyawan menjadi semangat dalam bekerja. Hal ini sesuai dengan teori Bangun [3], dorongan yang diberikan kepada karyawan dapat berpengaruh pada hasil kerja yang baik pula.

Dari pernyataan “Bimbingan dari atasan membuat saya tetap konsisten dalam bekerja” sebanyak 86% (29% sangat setuju dan 57% setuju) mengatakan positif. Artinya dengan bimbingan dari atasan, karyawan Pizza Marzano akan konsisten dengan SOP perusahaan yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan teori Armstrong dan Baron dalam Wibowo [6], bimbingan yang diberikan oleh manajemen

maupun *team leader* merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja.

Dari 100 responden, sebanyak 84% responden (36% sangat setuju dan 48% setuju) mengatakan positif pada pernyataan “Dukungan yang diberikan kepada saya membuat saya mencapai hasil kerja yang diharapkan” artinya dengan dukungan yang diberikan kepada karyawan dapat berpengaruh pada hasil kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori Armstrong dan Baron dalam Wibowo [6], dukungan yang dilakukan oleh pihak manajemen dan *team leader* dapat berpengaruh pada hasil kinerja karyawan tersebut.

Untuk pernyataan “Saya dapat bekerjasama dengan baik” sebanyak 92% responden (48% sangat setuju dan 45% setuju) mengatakan positif, itu berarti bahwa kerjasama dalam tim sangat diperlukan. Hal ini sesuai dengan teori Armstrong dan Baron dalam Wibowo [6], yang menyebutkan bahwa *team factors* dapat mempengaruhi hasil kerja karyawan.

Pelaksanaan tugas dapat dilaksanakan dengan baik, jika mendapat dukungan dari tim kerja, sebanyak 92% responden (40% sangat setuju dan 52% setuju) menyatakan positif. Hal ini berarti apabila karyawan mendapat dukungan dari sesama tim, maka pelaksanaan tugas yang diberikan akan berjalan dengan lancar. Hal ini sesuai dengan teori Armstrong dan Baron dalam Wibowo [6], kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja merupakan bagian dari *team factors* yang berpengaruh pada kinerja.

Dalam pernyataan berikutnya bahwa adanya sistem kerja yang mengatur karyawan, sebanyak 97% responden (42% sangat setuju dan 55% setuju) mengatakan positif. Dengan adanya sistem pada setiap perusahaan membuat para karyawan teratur dan taat pada sistem yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan teori Armstrong dan Baron dalam Wibowo [6], bahwa *system factors* untuk mempengaruhi kinerja ditunjukkan dengan adanya sistem kerja yang diberikan oleh organisasi.

Pernyataan berikutnya mengenai fasilitas yang tersedia membantu saya untuk dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu, sebanyak 88% (29% sangat setuju dan 59% setuju) mengatakan positif berarti dengan fasilitas yang mendukung karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Sesuai dengan teori Armstrong dan Baron dalam Wibowo [6], fasilitas yang diberikan oleh perusahaan merupakan system factors yang dapat berpengaruh pada hasil kerja karyawan.

Berikutnya pada pernyataan tekanan yang diberikan atasan membuat saya tidak bermalas-malasan, sebanyak 86% responden (29% sangat setuju dan 57% setuju) dan mengatakan positif. Artinya, karyawan tidak boleh menjadi malas dalam proses pelaksanaan tugas yang diberikan. Dengan adanya tekanan harusnya tugas tersebut dapat dikerjakan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Hal ini sesuai dengan teori Armstrong dan Baron dalam Wibowo [6] bahwa tingginya tingkat tekanan pada lingkungan kerja dapat berpengaruh pada hasil kinerja karyawan.

Penyataan terakhir mengenai perubahan lingkungan organisasi mempengaruhi kinerja saya, sebanyak 93% responden (48% sangat setuju dan 45% setuju) menyatak positif. Itu berarti perubahan lingkungan pada lingkungan organisasi seperti mutasi karyawan, pergantian manajer dan karyawan baru dapat berpengaruh pada hasil kerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori Armstrong dan Baron dalam Wibowo [6], perubahan lingkungan internal maupun eksternal merupakan faktor situasi dimana perubahan tersebut mempengaruhi kinerja.

Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk melihat tingkat kenormalan data yang digunakan, apakah data berdistribusi normal atau tidak. Dalam SPSS metode uji normalitas yang digunakan adalah uji Liliefors dan uji One Sample Kolmogorov

Smirnov. Uji normalitas dengan metode ini adalah sebagai berikut:

1. Jika nilai signifikansi (Asym Sig 2 tailed) $> 0,05$, maka berdistribusi normal.
2. Jika nilai signifikansi (Asym Sig 2 tailed) $< 0,05$, maka data tidak berdistribusi normal.

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 10 Uji Normalitas Data One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		100
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.00201546
	Most Absolute	.058
Extreme Positive	.058	
Differences Negative	-.037	
Kolmogorov-Smirnov Z		.580
Asymp. Sig. (2-tailed)		.889

a. Test distribution is Normal.

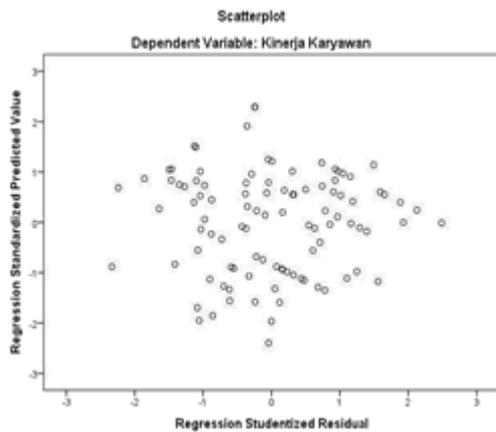
b. Calculated from data.

Sumber : SPSS 22 for windows

Dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov, dengan taraf nyata $\alpha = 5\% = 0,05$, nilai signifikansi hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada tabel diatas ditemukan nilai signifikansi adalah $0,889 > 0,05$, dengan demikian data tersebut berdistribusi normal karena ditemukan nilai signifikansi $> 0,05$. Berdasarkan hasil analisis diatas maka diperoleh kesimpulan bahwa asumsi kenormalan data telah terpenuhi.

Hasil Uji Heteroskedastisitas

Cara mendeteksi uji heteroskedastisitas adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatterplot* antara SRESID dan ZPRED, dimana sumbu Y adalah telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($n - y$) yang telah di *standardized*. Hasilnya adalah sebagai berikut :



Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Dari gambar diatas dapat diketahui bahwa titik-titik menyebar dengan pola yang tidak jelas diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas pada model regresi.

Hasil Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah model regresi digunakan adanya toleransi antara variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi toleransi diantara variabel bebas. Metode pengujian yang bisa digunakan yaitu dengan melihat nilai *Inflation Factor* (VIF) dan *Tolerance* pada model regresi. Jika nilai VIF < 1 dan *Tolerance* > 0,1 maka model regresi bebas

multikolinearitas. Hasil uji ini dapat dilihat pada table berikut :

Tabel 11 Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Motivasi	.487	2.053
Komunikasi	.607	1.646
Disiplin	.405	2.469

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : SPSS 22 for windows

Hasil uji Multikolinearitas terlihat bahwa nilai tolerance mendekati 1, tidak ada yang kurang dari 0,1 sedangkan perhitungan VIF di sekitar angka 2 menunjukkan hasil tidak ada variabel yang memiliki nilai VIF atau lebih dari 10. Jadi hasil output dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak terjadi masalah Multikolinearitas.

Uji Linearitas

Uji linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel secara signifikan mempunyai hubungan yang linier atau tidak. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan linear bila nilai signifikan pada *Linearity* kurang dari 0,05. Hasilnya adalah sebagai berikut :

Tabel 12 Hasil Uji Linearitas

ANOVA Table							
			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA*	Between	(Combined)	1699.293		154.481	12.594	.000
MOTIVASI	Groups	Linearity	1313.760		1313.760	107.101	.000
KINERJA*	Between	(Combined)	1588.896		113.493	8.108	.000
KOMUNIKASI	Groups	Linearity	1410.909		1410.909	100.792	.000
KINERJA*	Between	(Combined)	1802.588		81.936	6.463	.000
DISIPLIN	Groups	Linearity	1449.403		1449.403	114.329	.000

Sumber: data premier yang telah diolah

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan software SPSS versi 24, dapat diketahui bahwa nilai signifikansi X1 pada *linearity* sebesar 0,000 dan nilai signifikansi X2 pada *linearity* sebesar 0,000

serta nilai signifikansi X3 pada *linearity* sebesar 0,000. Karena keseluruhan dari nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa antara variable motivasi, komunikasi, dan disiplin terhadap

variabel kinerja karyawan terdapat hubungan yang linear. Dengan ini maka asumsi linearitas terpenuhi.

Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 13 Model Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	1.962	3.882	
	Motivasi	.626	.175	.297
	Komunikasi	.613	.114	.398
	Disiplin	.254	.087	.265

a. Dependent Variabel: KINERJA

Sumber : SPSS 22 for windows

Berdasarkan tabel 13 maka dihasilkan persamaan regresi linier berganda sebagai berikut : Kinerja Karayawan (Y) = 1.962 + 0.626 Motivasi + 0.613 Komunikasi + 0.254 disiplin.

Penjelasan persamaan tersebut sebagai berikut :

1. Konstanta sebesar 1.962 memberi arti bahwa kinerja karyawan akan bernilai 1.962 jika seluruh variabel bebas memiliki nilai 0.
2. Koefisien regresi variabel motivasi sebesar 0.626 motivasi memberi arti bahwa jika terjadi peningkatan motivasi satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.626 kali.
3. Koefisien regresi variabel komunikasi sebesar 0.613 memberi arti bahwa jika terjadi peningkatan komunikasi sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.613.
4. Koefisien regresi variabel disiplin sebesar 0.254 memberi arti bahwa jika terjadi peningkatan disiplin kerja sebesar satu satuan maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0.254.

Hasil Uji F

Tabel 14 Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1886.552	3	628.851	67.664	.000 ^b
	Residual	892.198	96	9.294		
	Total	2778.750	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Disiplin, Komunikasi, Motivasi

Sumber : SPSS 22 for windows

Hasil uji simultan untuk variabel kinerja karyawan di peroleh nilai signifikansi < 0.05, dengan demikian H₀ ditolak dan H₁ diterima pada taraf nyata tersebut. Hal ini memberi kesimpulan bahwa ada pengaruh antara variabel motivasi, komunikasi, dan disiplin secara simultan terhadap kinerja karyawan Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan. Dengan demikian varibel motivasi, komunikasi, dan disiplin secara simultan terhadap kinerja karyawan Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan. Hasil penelitian diatas sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Syamsu Alam [8], bahwa secara simultan komunikasi, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh pada kinerja pegawai.

Hasil Uji Parsial dengan Uji t

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui signifikan dari pengaruh variabel independen terhadap variabel independen secara individual dan menganggap dependen yang lain konstan. Hasilnya adalah sebagai berikut :

Tabel 15 Uji t

Model	t	Sig.
1 (Constant)	.505	.614
Motivasi	3.588	.001
Komunikasi	5.357	.000
Disiplin	2.914	.004

a. Dependent Variabel: Kinerja

Sumber : SPSS 22 for windows

Hasil uji untuk variabel motivasi di peroleh nilai signifikansi 0,001 dengan

menggunakan batas signifikansi 0,05 sehingga $0,001 < 0,05$. Berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Alam [8], Mariani dan Sariyati [7], Ningsih [10], Sitorus dan Bachri [11], Candra [12], bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan Pizza Marzano termotivasi dengan baik karena karyawan memiliki keinginan untuk dirinya sendiri dan kebutuhan untuk bertahan hidup. Menurut Bangun [3], motivasi yang diberikan kepada karyawan dengan baik, akan menghasilkan kerja yang baik juga.

Hasil Hasil uji untuk variabel motivasi diperoleh nilai signifikansi 0,000 dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 sehingga $0,000 < 0,05$. Berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prihantoro [13], Udayanto dan Yulianthini [14], Afianto dan Utami [9], Karismadiyanto [15], bahwa komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Komunikasi merupakan alat yang sangat penting dalam menyampaikan atau

menerima informasi kepada atau dari pihak lain [3].

Hasil uji untuk variabel motivasi diperoleh nilai signifikansi 0,004 dengan menggunakan batas signifikansi 0,05 sehingga $0,004 < 0,05$. Berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Winata [16], Taboh [17], Hidayah dan Pribadi [18], Putro [19], Prabasari dan Netra [20] bahwa ada pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin merupakan pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi [2].

Hasil Koefisien Korelasi Parsial dan Koefisien Determinasi (R^2)

Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1 nilai R yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variabel bebas memberikan informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat [21]. Hasilnya adalah sebagai berikut :

Tabel 16 Koefisien Korelasi Dan Koefisien Determinasi

Variable	Parsial	Kategori	Determinasi (%)	r tabel	Kesimpulan
Motivasi	.344	Lemah	11.82	0,1966	Nyata
Komunikasi	.480	Sedang	23.02	0,1966	Nyata
Disiplin	.285	Lemah	8.12	0,1966	Nyata
Kinerja	0.824	Sangat kuat	67.90	0,1966	Nyata

Sumber : SPSS 22 for windows

Berdasarkan tabel diatas, nilai koefisien korelasi dan koefisien determinasi variabel antar masing-masing variabel secara parsial maupun secara bersama-sama, dari hasil analisis di temukan nilai koefisien korelasi variabel motivasi dengan kinerja karyawan adalah sebesar 0,344 artinya terdapat hubungan

yang nyata dan lemah antara variabel motivasi secara sendiri dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi variabel motivasi sebesar 11,82% memberi arti kemampuan variabel motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan sebesar 11,82% atau pengaruh motivasi dan kinerja karyawan sebesar 11,82%. Dengan

demikian pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor menurut Sutrisno [4], yaitu berupa faktor internal dan eksternal. Faktor internal terdiri dari: keinginan untuk hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk berusaha mendorong seseorang untuk bekerja, serta keinginan untuk memperoleh pengakuan. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari: kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervisi yang baik, adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab serta peraturan yang fleksibel.

Nilai koefisien korelasi dan koefisien determinasi variabel antar masing-masing variabel secara parsial maupun secara bersama-sama, dari hasil analisis di temukan nilai koefisien korelasi variabel komunikasi dengan kinerja karyawan adalah sebesar 0,480 artinya terdapat hubungan yang nyata dan sedang antara variabel komunikasi secara sendiri dengan kinerja karyawan. Nilai koefisien determinasi variabel komunikasi sebesar 23,02% memberi arti kemampuan variabel komunikasi untuk meningkatkan kinerja karyawan sebesar 23,02% atau pengaruh komunikasi dan kinerja karyawan sebesar 23,02%. Hal ini sesuai dengan teori komunikasi Bangun [3] yang berpendapat bahwa salah satu keterampilan yang harus dimiliki seorang pimpinan dalam suatu organisasi adalah berkomunikasi secara efektif. Seorang pemimpin harus dapat menyampaikan informasi yang dapat dipahami dengan jelas agar para bawahan dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik. Mekanisme komunikasi sangat diperlukan dalam kinerja karyawan. Dimana komunikasi yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik juga, sehingga tercapailah tujuan perusahaan.

Pada koefisien korelasi dan koefisien determinasi antara masing-masing variabel secara parsial maupun secara simultan ditemukan nilai koefisien korelasi parsial variabel disiplin dengan kinerja karyawan adalah 0,285, artinya ada hubungan secara

nyata tetapi lemah antara variabel disiplin dengan kinerja karyawan secara parsial. Nilai diatas menunjukkan nilai positif yang menghasilkan hubungan searah sehingga jika variabel disiplin meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Nilai koefisien determinasi variabel disiplin sebesar 8,12% member arti bahwa kemampuan variabel disiplin menjelaskan keragaman dari kinerja karyawan di Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan secara parsial adalah 8,12%.

Secara simultan atau bersama-sama diketahui bahwa nilai koefisien korelasi variabel motivasi, komunikasi, dan disiplin secara simultan adalah 0,824. Artinya ada hubungan yang nyata pada kategori sangat kuat dan positif antara variabel motivasi, komunikasi, dan disiplin terhadap kinerja karyawan di Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan. Kemampuan ketiga variabel tersebut untuk menjelaskan keragaman kinerja karyawan adalah sebesar 67.9% hal ini member arti bahwa presentase pengaruh variabel bebas yaitu motivasi, komunikasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 67.9%. Dan sisanya terdapat 32.1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak tercantum dalam model penelitian ini seperti kepemimpinan, lingkungan kerja dan kompetensi.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Dari penelitian dengan judul pengaruh motivasi, komunikasi, dan disiplin terhadap kinerja karyawan di Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan.

1. Ada pengaruh antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan dengan kategori lemah. Adapun kontribusi variabel motivasi terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 11.82% .
2. Ada pengaruh antara variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan kategori sedang. Adapun kontribusi variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 23.02%.

3. Ada pengaruh antara variabel disiplin terhadap kinerja karyawan dengan kategori lemah. Adapun kontribusi variabel disiplin terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 8.12%.
4. Ada pengaruh antara variabel motivasi, komunikasi dan disiplin secara simultan atau bersama-sama terhadap kinerja karyawan Pizza Marzano cabang Jakarta Selatan dengan kategori sangat kuat. Adapun kontribusi pengaruhnya sebesar 67.90%. sisanya sebesar 32,10% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak tercantum dalam model penelitian ini antara lain lingkungan kerja, kompetensi, kepemimpinan, budaya organisasi dan faktor lain sebagainya.

Saran

Setelah menyelesaikan penelitian ini maka penulis dapat mengemukakan saran kepada Pizza Marzano sebagai berikut:

1. Sesuai dengan hasil pembahasan, maka variabel yang masih lemah pengaruhnya adalah motivasi dan disiplin. Untuk itu manajemen perlu meningkatkan aspek terlemah dari indikator motivasi dan disiplin.
2. Disarankan untuk penelitian selanjutnya, menyertakan variabel lain yang belum disertakan dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan lain sebagainya yang mungkin dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Daftar Pustaka

- [1.] Hasibuan, Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [2.] Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Roskadaya.
- [3.] Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- [4.] Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- [5.] Suwanto, dan Priansa, Donni Juni. 2016. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- [6.] Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- [7.] Mariani, Luh Mang Indah dan Ni Ketut Sariyathi. 2012. *Pengaruh Motivasi Komunikasi, Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan Di Denpasar*. Bali: Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.
- [8.] Alam, Syamsu. 2013. *Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan Di Provinsi Sulawesi Tengah*. Sulawesi Tengah: Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Tadulako.
- [9.] Afianto, Izaz Dany dan Hamidah Nayati Utami. 2017. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Malang: Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- [10.] Ningsih, Harni. 2016. *Pengaruh Motivasi Dan Komunikasi Fasilitator Pendamping Kecamatan Terhadap Kinerja Pengurus Bumdes Timur Sejahtera Desa Ujungbatu Timur*. Ujungbatu Timur: Universitas Pasir Pengaraian.

- [11.] Sitorus, Royen Bertoni dan Ahmad Alim Bachri. 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja*. Trans Jaya Ekspedisi Semarang. Semarang: Universitas Dian Nuswantoro.
- [12.] Candra, Sri Sundari. 2016. *Pengaruh Komunikasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Net21plus*. Batam : Akademi Akuntansi Permata Harapan.
- [13.] Prihantoro, Bambang. 2016. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Guru Melalui Motivasi dan Komitmen Organisasi Sekolah Menengah Atas Negeri 1 Klego Kabupaten Boyolal*. Boyolali: STIE AUB Surakarta.
- [14.] Udayanto, Rahmad Restu, I Wayan Bagia dan Ni Nyoman Yulianthini. 2015. *Pengaruh Komunikasi Internal Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Coca-Cola*. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha.
- [15.] Karismadiyanto, Agung. 2014. *Pengaruh Motivasi Kerja Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Arta Niaga Banyuwangi*. Jember: Universitas Muhammadiyah.
- [16.] Winata, Alfian Pandji. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Trans Jaya Ekspedisi Semarang. Semarang: Universitas Dian Nuswantoro.
- [17.] Taboh, Peronika. 2012. *Pengaruh Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Sentosa Abadi Semesta Pangkalpinang*. Pangkalpinang: Universitas Bangka Belitung.
- [18.] Hidayah, Siti dan Kukuh Pribadi. 2011. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja dengan Mediasi Motivasi Kerja Pegawai Dinas Kelautan dan Perikanan Kota Semarang*. Semarang: STIE Dharma Putra.
- [19.] Putro, Nanang Yogi Anggoro. 2017. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing PT. ASH Cabang Madiun*. Madiun: Universitas Negeri Yogyakarta.
- [20.] Prabasari, I Gusti Agung Ayu Maya dan I Gusti Salit Ketut Netra. 2013. *Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Bali*. Bali: Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- [21.] Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.