

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA
DENGAN DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi pada PT Sinarmas Multifinance Semarang)**

¹Swastika Dyah Pratiwi, ²Taofik Hidajat, ³Pandji Anoraga

¹Universitas Wahid Hasyim

Email: swastika26gata@gmail.com

²STIE Bank BPD Jateng

³STIE Bank BPD Jateng

ABSTRACT

This study aims to determine how much influence leadership and work motivation have on employee performance, both directly and indirectly through the work discipline variable as an intervening variable. The population in this study were all employees of PT. Sinarmas Multifinance Semarang, Asset Recovery section of 283 people. The technique of determining the sample using random sampling with the formula Slovin, so that a set number of 120 employees of PT. Sinarmas Multifinance Semarang Asset Recovery section used as a sample. The data used in this study are primary and secondary data, then proceed with path analysis with the help of the IBM SPSS Statistics 19. The analysis shows that leadership and work motivation directly have a positive effect on work discipline. In addition, the results obtained that leadership, work motivation and work discipline directly have a positive effect on employee performance. However, this study shows the results that leadership and work motivation indirectly through work discipline variables do not affect employee performance. This shows that work discipline is not an intervening variable in bridging the influence of leadership and work motivation on employee performance.

Keywords: Leadership, Work Motivation, Work Discipline, Employee Performance

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara langsung maupun secara tidak langsung dengan melalui variabel disiplin kerja sebagai variabel intervening. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Sinarmas Multifinance Semarang bagian Recovery Asset sebanyak 283 orang. Teknik penentuan sampel menggunakan random sampling dengan rumus slovin, sehingga ditetapkan sejumlah 120 karyawan PT. Sinarmas Multifinance Semarang bagian Recovery Asset dijadikan sampel. Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder, kemudian dilanjutkan dengan analisis jalur dengan bantuan program IBM SPSS Statistics 19. Hasil analisis menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Selain itu diperoleh hasil bahwa kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja secara langsung berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian ini menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara tidak langsung melalui variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja bukan menjadi variabel intervening dalam menjembatani pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Keywords: Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan

1. PENDAHULUAN

Bisnis multifinance sebagai bagian dari bisnis perdagangan jasa keuangan harus selalu berbenah untuk menghadapi berbagai situasi persaingan dan perubahan pasar. Perusahaan multifinance baik lokal maupun asing di Indonesia harus mulai berbenah supaya mampu saling bersaing dengan sehat untuk memperebutkan kue pasar multifinance Indonesia. Dengan demikian diperlukan usaha

untuk selalu meningkatkan kualitas karyawan multifinance sebagai ujung tombak dari bisnis multifinance sehingga mempunyai kinerja yang baik.

Pada situasi bisnis saat ini dituntut untuk dapat menciptakan kinerja karyawan yang berkualitas tinggi dalam rangka pengembangan perusahaan. Kinerja didalam organisasi merupakan indikator dari berhasil

atau tidaknya pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan, dan juga menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu untuk bekerja lebih baik dan lebih cepat, sehingga diperlukan karyawan dengan kinerja (*job performance*) yang tinggi.

Kinerja melibatkan berbagai macam sumber sehingga menjadi kinerja yang optimal. Sumber-sumber yang dapat membuat kinerja menjadi optimal menurut Sedarmayanti (2011) adalah individu, organisasi dan lingkungan eksternal. Masalah individu atau internal berupa kelemahan intelektual, kelemahan psikologis, kelemahan fisik, demotivasi, faktor personalitas, keuangan, preparasi jabatan, dan orientasi nilai. Masalah organisasi berupa sistem, peranan kelompok, perilaku pengawas, pimpinan, iklim organisasi. Masalah eksternal berupa keluarga, kondisi ekonomi, kondisi politik, kondisi hukum, nilai sosial, pasaran kerja, perubahan teknologi dan perserikatan

Dalam penelitian ini kinerja dibatasi pada kinerja karyawan. Sedangkan sumber masalah kinerja dibatasi pada masalah individu dan organisasi. Masalah individu dalam organisasi diuraikan dalam masalah motivasi kerja dan disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan. Masalah organisasi diuraikan dalam masalah kepemimpinan.

Mahsun (2013) menyatakan bahwa kinerja adalah suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian dan pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijakan untuk mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang ada dalam strategi planning suatu organisasi. Menurut Mangkunegara (2015), penilaian kinerja merupakan penilaian yang dilakukan dengan sistematis untuk mengetahui hasil dari pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Selain itu, juga untuk menentukan kebutuhan adanya pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggungjawab yang sesuai dengan kemampuan karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik lagi dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam promosi jabatan atau penentuan imbalan. Dengan demikian faktor-faktor yang membuat kinerja karyawan menjadi optimal merupakan hal yang pantas untuk dilakukan penelitian sehingga kinerja karyawan dapat selalu terpantau dengan baik.

Perusahaan pada umumnya menginginkan adanya sebuah sistem manajemen yang efektif dan efisien, artinya dapat berubah dan menyesuaikan diri di setiap perubahan yang terjadi, sehingga perusahaan dapat tetap bertahan, dengan berorientasi kepada pencapaian tujuan perusahaan. Manajemen yang baik dapat terwujud dengan adanya sumber daya manusia yang dapat diandalkan perusahaan. Untuk itulah selalu dilakukan perencanaan pengelolaan SDM agar mendapatkan karyawan yang tepat untuk mengelola perusahaan.

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, kepemimpinan menunjukkan salah indikator faktor yang penting. Griffin (2012) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah upaya untuk mempengaruhi banyak orang dalam mencapai tujuan. Cara mempengaruhi ini dilakukan dengan memberikan petunjuk, perintah, atau tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespon dan menimbulkan perubahan yang positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang penting dalam memberikan pengarahan kepada pegawai, di era keterbukaan seperti saat ini kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan pegawainya. Kepemimpinan yang dapat menumbuhkan motivasi kerja pegawai adalah yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri kepada pegawai dalam menjalankan tugasnya masing-masing. Pemimpin yang baik akan menciptakan situasi yang kondusif kepada pegawai untuk menyelesaikan segala pekerjaan dan tanggungjawab yang diberikan kepada mereka.

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2016). Salah satu tantangan yang harus dihadapi oleh pemimpin adalah bagaimana menggerakkan kemampuannya yang terbaik untuk kepentingan kelompok

atau organisasinya. Sering kali dijumpai adanya pemimpin yang menggunakan kekuasaannya secara mutlak dengan memerintahkan para bawahannya tanpa memperhatikan keadaan yang ada pada bawahannya. Hal ini jelas akan menimbulkan suatu hubungan yang tidak harmonis dalam organisasi. Dalam melaksanakan proses kepemimpinan tersebut biasanya orang yang melakukan hal tersebut haruslah juga mempunyai jiwa pemimpin sebagai pribadi manusia. Pemimpin adalah seorang yang memiliki kecakapan dan kelebihan tertentu khususnya di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Motivasi memiliki akar kata motif. Motif adalah suatu hal yang mendorong manusia untuk bertindak dan berbuat (Winardi, 2012). Seseorang yang sangat termotivasi, adalah orang yang melaksanakan upaya substansial guna untuk menunjang tercapainya tujuan-tujuan kesatuan kerjanya dan organisasi tempatnya bekerja. Seseorang yang tidak memiliki motivasi hanya akan memberikan upaya minimum dalam setiap pekerjaan yang dilakukannya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada suatu faktor pendorong mengapa manusia berbuat dan bertindak. Faktor pendorong atau motif ini sering kali diidentifikasi dengan kebutuhan dan keinginan, baik berupa kebutuhan yang sifatnya fisik maupun non fisik, motivasi diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri manusia untuk melakukan suatu perbuatan. Motivasi adalah perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan dilihat dari perspektif pribadinya terutama organisasi (Dessler, 2009).

Motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi agar tujuannya tercapai (Siagian, 2011). Motivasi mempunyai sifat yang tidak lepas dari sifat manusia yang secara individual mempunyai kualitas yang berbeda satu sama lain. Motivasi menjadi aktualisasi seorang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Didalam organisasi maupun

perusahaan, interaksi yang terjadi adalah antar manusia yang berperilaku berbeda. Oleh karena itu, motivasi ini mempunyai subjek yang amat penting bagi seorang pemimpin atau manajer, karena seorang pemimpin atau manajer harus bekerja sama dengan orang lain.

Karyawan sebagai tenaga kerja merupakan salah satu unsur yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Setiap perusahaan tentu mengharapkan tenaga kerjanya dapat memberikan hasil yang bermanfaat baik bagi perusahaan maupun bagi tenaga kerja itu sendiri. Oleh karena itu, motivasi kerja karyawan harus ditingkatkan karena akan memberikan dampak positif baik bagi karyawan maupun perusahaan.

Manusia sebagai makhluk memiliki daya pikir masing-masing dan perilaku yang berbeda-beda dalam bekerja sehingga perlu dibuat sebuah peraturan yang dapat mengarahkan dan mendisiplinkan kerja karyawan. Kedisiplinan akan membuat pekerjaan yang dilakukan semakin efektif dan efisien. Bila kedisiplinan tidak ditegakkan kemungkinan tujuan perusahaan tidak dapat dicapai.

Kedisiplinan merupakan salah satu sarana dan kunci untuk mencapai sukses atau keberhasilan. Oleh karena itu, perlu ditimbulkan kesadaran dari para karyawan tentang perlunya disiplin kerja. Hasibuan (2016) mengemukakan pendapatnya bahwa disiplin adalah kesadaran atau kesediaan mentaati semua peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku dalam suatu organisasi. Kesadaran adalah sikap karyawan yang secara sukarela mentaati semua peraturan serta melaksanakan semua tugas secara sukarela serta mentaati semua peraturan diiringi dengan kesadaran akan tugas dan tanggungjawabnya. Jadi karyawan akan bersedia mematuhi semua peraturan serta melaksanakan semua tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Ancaman dan sanksi hanya dapat mendisiplinkan karyawan untuk jangka pendek saja. Dalam jangka panjang disiplin harus dapat tumbuh dalam diri karyawan masing-masing, bukan tuntutan perusahaan semata.

Dengan adanya disiplin kerja yang baik maka karyawan akan bertanggungjawab

terhadap pekerjaan yang diberikan, hal ini mendorong terwujudnya tujuan perusahaan maupun karyawan. Disiplin merupakan suatu aturan yang layak dipatuhi untuk bertingkah laku ditempat kerja. Karyawan yang bekerja sesuai dengan aturan akan bertingkah laku dengan baik dan tidak membuat pelanggaran. Melemahnya disiplin kerjakaryawan akan terlihat dalam suasana kerja seperti tingginya angka kemangkiran(absensi) karyawan, sering terlambatnya karyawan masuk kantor atau pulang lebih cepat dari jam yang telah ditentukan, menurunnya semangat kerja dan gairah kerja, berkembangnya rasa tidak puas, saling melempar tanggung jawab, penyelesaian pekerjaan yang lambat, karena karyawan lebih senang mengobrol dan tidak terlaksananya pengawasan melekat dari atasan dan sering terjadinya pertentangan antar karyawan dan pimpinan perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan Sinarmas MultiFinance (SMMF). Perusahaan ini didirikan pada tahun 1985 lalu berganti nama menjadi PT. Sinar Supra Leasing Co. Pada tahun 1995 seluruh saham perusahaan dibeli oleh PT. Sinarmas Multifinance Tbk, sebuah perusahaan investasi di bawah kelompok usaha Sinarmas. Pembelian saham dilakukan pada bulan Februari 1995, dan pada awal tahun 1996 nama perusahaan diubah menjadi PT. Sinarmas Multifinance hingga sekarang. Fokus penelitian adalah karyawan Sinarmas multifinance Kantor call center Gedung Menara Mas No.198 Gayamsari, Jl. Majapahit, Gayamsari, Pedurungan, Semarang, Bagian Recovery Aset.

Sinarmas Multifinance (SMMF) Cabang Semarang memberikan target yang harus dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Secara umum pencapaian target 100% sangat sulit direalisasikan, namun begitu upaya untuk mencapai hal tersebut terus menerus dilakukan. Bagian Penagihan Sinarmas Multifinance (SMMF) Cabang Semarang memiliki 5 kelompok dengan pencapaian kinerja yang berbeda. Data awal tentang kinerja 5 kelompok tersebut menunjukkan bahwa terjadi permasalahan kinerja karyawan dengan gambaran sebagai berikut.

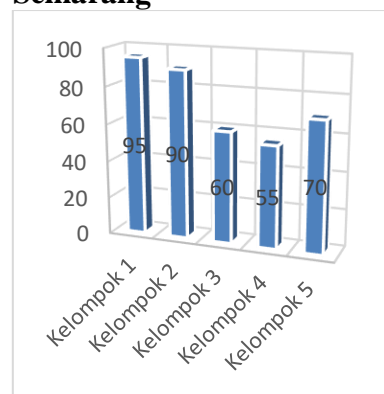
Tabel 1. Kinerja Karyawan Bagian Penagihan Sinarmas Multifinance Cabang Semarang

No	Karyawan	Rata-rata Pencapaian Target (%)
1	Kelompok 1	95
2	Kelompok 2	90
3	Kelompok 3	60
4	Kelompok 4	55
5	Kelompok 5	70

Sumber : Sinarmas Multi Finance Cabang Semarang, 2018

Data menunjukkan bahwa kelompok 1 dan kelompok 2 bagian penagihan rata-rata mampu bekerja dengan lebih optimal dibandingkan dengan kelompok lainnya yaitu kelompok 3, kelompok 4 dan kelompok 5. Terjadi perbedaan dalam rata-rata pencapaian target yang diberikan oleh perusahaan. Apabila digambarkan adalah sebagai berikut.

Gambar 1. Kinerja Karyawan Bagian Penagihan Sinarmas Multifinance Cabang Semarang



Survey awal menunjukkan bahwa telah terjadi perubahan pemberian insentif pada Bagian Penagihan Sinarmas Multifinance Cabang Semarang. Saat ini prosentase pemberian insentif lebih kecil dibandingkan sebelumnya. Selain itu apabila ada karyawan yang mampu mencapai penagihan yang tinggi dalam satu kelompok maka besarnya insentif yang diterima akan diakumulasikan dengan rekan kerja yang lain dalam satu kelompok. Jadi dalam satu kelompok, besarnya insentif yang diterima setiap karyawan adalah sama tergantung prestasi yang mampu dicapai oleh kelompok tersebut. Kondisi ini diduga merupakan salah satu penyebab motivasi kerja karyawan secara individu menjadi menurun sehingga kinerja menjadi kurang

optimal. Kinerja karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan dengan demikian masalah kinerja yang terjadi pada karyawan Bagian Penagihan Sinarmas Multifinance Cabang Semarang perlu dilakukan penelitian lebih lanjut.

Penelitian tentang kinerja karyawan dalam perusahaan telah banyak dilakukan, diantaranya adalah yang terkait dengan masalah kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja. Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya ini memiliki hasil yang berbeda-beda sehingga memunculkan gap dalam hasil penelitian tersebut. Penelitian Mutakallim (2017) tentang pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kepemimpinan terhadap disiplin kerja. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Saputra dan Wibowo (2017). Demikian juga penelitian Hasanah (2018), Sugiyatmi, Minarsih, Gagah (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja. Dengan demikian kepemimpinan yang baik dan dapat diterima oleh karyawan akan mampu meningkatkan disiplin kerja karyawan. Namun, hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Widiawati (2016) dan Utari (2015) yang menyatakan bahwa kepemimpinan tidak mampu mempengaruhi disiplin kerja karyawan dalam perusahaan.

Penelitian lain menunjukkan bahwa kepemimpinan mempengaruhi kinerja karyawan, sesuai dengan penelitian Sugiyatmi, Minarsih, Gagah (2016), Tugiman (2014). Demikian pula dengan Indryani (2016), Utomo (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hasil penelitian Kasim, Rantetampang, Lumbantobing, (2016), Ha, Nguyen (2017) dalam jurnal internasional juga menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja demikian juga dengan penelitian Ojokuku R. M1, Odetayo T. A and Sajuyigbe A.S (2012) dan Kasim, Rantetampang, Lumbantobing (2016). Akan tetapi hasil penelitian ini berbeda

dengan penelitian Saputra dan Wibowo (2017) yang menemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Demikian juga penelitian Sudarmo, Lukito (2015) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan belum mampu mempengaruhi kinerja. Lor, Hassan (2017) dalam jurnal internasional juga menemukan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Penelitian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja telah dilakukan oleh Mutakallim (2017), Prasetyo (2016), Hasanah (2018), yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap disiplin kerja. Sehingga motivasi kerja yang baik yang dimiliki oleh karyawan akan mampu meningkatkan disiplin kerja. Penelitian lain juga telah dilakukan oleh Sugiyatmi, Minarsih, Gagah (2016) dan Sulaefi (2017) dengan hasil yang sama sehingga semakin memperkuat bukti bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap disiplin kerja. Namun hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Hasanah (2018) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap disiplin dalam bekerja.

Penelitian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja telah dilakukan oleh Lopes (2016), Tugiman (2014), Sulaefi (2017), Indryani (2016), Simoes, Riana, Subudi (2017), Sahanggamu, Mandey (2014), Sumbung, Falah, Antoh (2015) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan terhadap kinerja. Hal ini juga didukung oleh hasil jurnal internasional oleh Zameer, Shehzad Ali, Waqar Nisar, Muhammad Amir (2014), Kiruja EK, Elegwa, Mukuru (2013), Marhoon, Mohdnor, Abdalla, Musbah (2017), Kasim, Rantetampang, Lumbantobing (2016), Olusadum, Anulika (2018), Jeffrey, Soleman (2017), Margono, Munandar, Muljono (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan motivasi kerja terhadap kinerja. Dengan demikian peningkatan motivasi kerja akan meningkatkan kinerja karyawan. Namun hal ini berbeda dengan penelitian Saputra dan Wibowo (2017), Sudarmo, Lukito (2015), Rahmawati (2018),

Utomo (2014) yang menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian tentang pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan oleh Lopes (2016), Tugiman (2014), Sulaefi (2017), Indryani (2016), Mariani, Sariathi (2016), Simoes, Riana, Subudi (2017), Sudarmo, Lukito (2015), Rahmawati (2018), Utomo (2014), Sahanggamu, Mandey (2014), Paruru, Lopian, Tawas (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuat disiplin kerja yang dimiliki oleh karyawan akan meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini juga didukung oleh jurnal internasional oleh Kasim, Rantetampang, Lumbantobing (2016), Jeffrey, Soleman, (2017) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja sehingga semakin baik disiplin kerja akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Namun hal ini berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputra dan Wibowo (2017), Sumbung, Falah, Antoh (2015) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan latar belakang dan adanya perbedaan hasil penelitian tentang pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap disiplin kerja dan kinerja, maka peneliti hendak melakukan penelitian tentang Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Sinarmas Multifinance Semarang Bagian *Recovery Asset*.

Perumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja?
2. Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja?
3. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja?
4. Apakah terdapat pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja?
5. Apakah terdapat pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja?

6. Apakah variabel Disiplin Kerja merupakan mediasi dari pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja?
7. Apakah variabel Disiplin Kerja merupakan mediasi dari pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja?

Tujuan Penelitian

1. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja.
2. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Disiplin Kerja.
3. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja.
4. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja.
5. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja.
6. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja dengan variabel Disiplin Kerja sebagai variabel mediasi.
7. Menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja dengan variabel Disiplin Kerja sebagai variabel mediasi

2. Tinjauan Pustaka dan pengembangan hipotesis

Kepemimpinan

Kepemimpinan sebagai perilaku individu pemimpin dalam menjalankan roda organisasi merupakan hal yang sangat penting bagi pencapaian tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian tujuan. Pendapat ini memandang semua anggota kelompok atau organisasi sebagai satu kesatuan, sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan untuk mempengaruhi semua anggota kelompok atau organisasi agar bersedia melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan adalah suatu aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar

mereka atau orang lain tersebut mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Thoha, 2014). Tannenbaum, weschler dan Massarik dalam Siagian (2011) mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengaruh antar pribadi yang dilaksanakan dalam situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi kepada pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Senada dengan ini Winardi (2012), mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu. Lebih lanjut dikatakan bahwa fungsi pemimpin harus dapat memotivasi karyawannya.

Sesuai dengan pendapat Robert House sebagaimana telah dikutip oleh Wirawan (2014) yang berpendapat bahwa kepemimpinan yang efektif melibatkan penyeleksian gaya yang paling sesuai dengan variabel situasional tertentu. Robert House selanjutnya menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan situasional tersebut meliputi kemampuan pegawai untuk mengerjakan tugas, kebutuhan yang ada padanya serta karakteristik tugas.

Motivasi Kerja

Motivasi ditinjau dari aspek taksonomi berasal dari kata *movere* yang berarti bergerak. Menurut Winardi (2012), istilah motivasi berasal dari perkataan bahasa latin, yakni *movere* yang berarti “menggerakkan” *to move*. Wahjosumidjo (2013) berpendapat bahwa motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, keputusan, persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang itu sendiri (*instrinsik*) atau faktor di luar diri seseorang (*extrinsik*). Jadi disini dalam melakukan perbuatan tertentu disebabkan oleh keinginan yang kuat dari seseorang dengan pengambilan keputusan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor dari dalam maupun dari luar diri seseorang itu sendiri, sehingga terjadilah keputusan untuk melakukan suatu tindakan tertentu. Sardiman (2014) juga mengungkapkan: Motivasi dapat juga dikatakan sebagai serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang itu mau dan ingin

melakukan sesuatu, dan bila ia tidak suka, maka berusaha untuk meniadakan atau mengelakan perasaan tidak suka tersebut. Jadi motivasi itu dapat dirangkai oleh faktor dari luar tetapi motivasi adalah tumbuh di dalam diri seseorang.

Robbins (2013) berpendapat bahwa motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Motivasi dapat juga dikatakan sebagai kemauan dalam mencapai tingkat upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan (organisasi) atau target-target tertentu sehingga dalam motivasi terdapat tiga unsur yakni kebutuhan, upaya, dan tujuan organisasi. Merujuk dari beberapa beberapa pendapat yang dikemukakan di atas, dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang baik berupa dorongan dari dalam diri sendiri maupun dari luar untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin demi mencapai tujuan-tujuan pribadi atau tujuan organisasi.

Disiplin Kerja

Imron (2010) menyatakan bahwa disiplin adalah keadaan tertib, teratur, dan tidak ada pelanggaran, baik langsung maupun tidak langsung. Pengertian disiplin kerja karyawan adalah keadaan tertib dan teratur yang dimiliki karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di perusahaan, tidak ada pelanggaran, baik secara langsung atau tidak langsung yang dapat merugikan diri sendiri dan perusahaan secara keseluruhan. Sinungan (2015) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap mental yang tercermin dalam tingkah laku seseorang, kelompok masyarakat berupa ketaatan terhadap peraturan-peraturan, etika, kaidah, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat serta pengendalian diri agar tidak melakukan sesuatu yang bertentangan dengan falsafah Pancasila. Hasibuan (2016) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati peraturan tempat kerja dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, kesediaan

adalah suatu sikap dan tingkah laku yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik yang tertulis maupun tidak tertulis.

Semua anggota organisasi atau perusahaan harus secara sadar tunduk pada peraturan yang dibuat oleh kepemimpinan organisasi, yang ditujukan pada tujuan yang hendak dicapai. Berdasar pelaksanaan disiplin kerja, peraturan dan ketetapan organisasi hendaknya masuk akal, bersifat adil bagi seluruh karyawan, serta dikomunikasikan kepada pegawai sehingga mereka tahu mana yang menjadi larangan atau bukan larangan. Disiplin kerja dikatakan baik apabila pegawai mengikuti peraturan organisasi dengan sukarela, sebaliknya disiplin kerja dikatakan buruk apabila pegawai mengikuti peraturan organisasi dengan paksaan dan tidak tunduk pada peraturan organisasi (Sutrisno, 2011).

Kinerja

Mahsun (2013) menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam strategi planning suatu organisasi. Suradji (2013) menyatakan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Tika (2010) bahwa kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Menurut Mangkunegara (2015), kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai berupaya untuk meningkatkan kemampuan kerja dan penampilan kerja seseorang yang dapat dilakukan dengan berbagai cara. Pendapat lain dikemukakan oleh Hasibuan (2016)

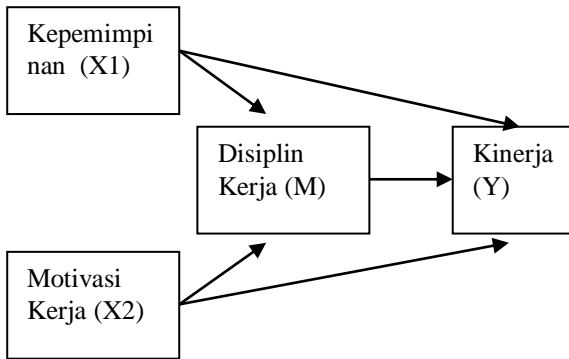
bahwa kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.

Suyadi (2013) menyatakan bahwa penilaian kinerja adalah proses penilaian hasil kerja yang akan digunakan oleh pihak manajemen untuk memberi informasi kepada para karyawan secara individual, tentang mutu hasil perkerjaannya di pandang dari sudut kepentingan perusahaan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2015) bahwa penilaian kinerja adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan dan kinerja organisasi. Disamping itu, juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan kerja secara tepat, memberikan tanggungjawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan yang lebih baik di masa mendatang dan sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan atau penentuan imbalan. Menurut Swietenia (2009) manfaat kinerja pegawai antara lain adalah untuk menganalisa dan mendorong efisiensi produksi, untuk menentukan target atau sasaran yang nyata, lalu untuk pertukaran informasi antara tenaga kerja dan manajemen yang berhubungan terhadap masalah-masalah yang berkaitan.

Hipotesis

- H1: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.
- H2: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja.
- H3: Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja.
- H4: Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
- H5: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.
- H6: Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin kerja.
- H7: Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

3. Model Penelitian



4. Metode Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Sinarmas Multifinance bagian *recovery asset* yang berjumlah 283 karyawan. Teknik penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan *random sampling* dengan metode rumus slovin, sehingga diperoleh sampel sebanyak 120 karyawan.

Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, jenis data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada 120 sampel yang menjadi responden, sedangkan data sekunder berupa arsip profil PT. Sinarmas Multifinance yang diambil dari internal perusahaan.

Teknik Analisis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jawaban dari kuesioner yang telah disebarkan kepada responden. Data tersebut dianalisis dengan metode analisis jalur dengan bantuan program IBM SPSS *Statistics* 19.

5. Hasil Dan Pembahasan

Hasil analisis statistik deskriptif variabel Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja dapat dilihat pada tabel 2 berikut:

Tabel 2. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

	N	Min	Max	Mean	St.Dev
Kepemimpinan	120	17	40	32.825	5.3305
Motivasi kerja	120	23	50	39.508	6.9415

Disiplin kerja	120	14	30	23.358	3.9932
Kinerja	120	13	30	23.716	4.2647
Valid N (listwise)	120				

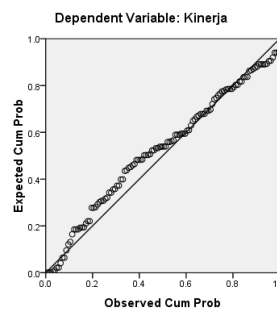
Sumber: Output SPSS

Tabel tersebut di atas menjelaskan bahwa variabel kepemimpinan memiliki minimum sebesar 17, nilai maksimum 40, nilai mean sebesar 32,83 dan standar deviasi sebesar 5,33. Motivasi kerja memiliki nilai minimum sebesar 23, nilai maksimum 50, mean sebesar 39,51 dengan standar deviasi sebesar 6,94. Variabel disiplin kerja memiliki nilai minimum sebesar 14, maksimum sebesar 30, mean sebesar 23,36 dengan standar deviasi sebesar 3,99 dan variabel kinerja memiliki nilai minimum sebesar 13, maksimum sebesar 30, mean sebesar 23,72 dengan standar deviasi sebesar 4,27.

Uji Normalitas

Untuk melakukan uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan *normal probability plot* dan uji *one sample Kolmogorov-Smirnov*. Hasil pengujian dengan *normal probability plot* adalah sebagai berikut:

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar 2. Normal Probability Plot

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Salah satu syarat yang harus dipenuhi dalam analisis regresi adalah model regresi berdistribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan analisis grafik yaitu untuk melihat normalitas residual dengan melihat normal P-Plot (Probabilitas Plot) yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Dengan menggunakan P-Plot dapat dilihat bahwa data menyebar dan

mengikuti garis diagonal sehingga dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi normal. Pengujian normalitas menggunakan Kolmogorov smirnov adalah sebagai berikut:

Tabel 3. Uji Kolmogorov Smirnov
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Kepe mimp inan	Motiv asi Kerja	Disipl in Kerja	Kiner ja
N	120	120	120	120
Normal Parameters ^a				
Mean	32.82	39.50	23.35	23.71
Std. Deviation	5	8	8	6
Most Extreme Difference ^s				
Absolute	.137	.117	.130	.109
Positive	.089	.078	.081	.074
Negative	-.137	-.117	-.130	-.109
Kolmogorov- Smirnov Z	1.303	1.280	1.330	1.195
Asymp. Sig. (2- tailed)	.062	.076	.061	.115

a. Test distribution is Normal.

Data menunjukkan bahwa tingkat signifikan kepemimpinan (0,062), motivasi kerja (0,076), disiplin kerja (0,061) dan kinerja (0,115) > 0,05. Berdasarkan hal tersebut data dinyatakan berdistribusi normal sehingga analisis regresi dapat dilanjutkan dan hasil penelitian akan dapat digunakan pada waktu yang berbeda di tempat yang berbeda pula.

Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas adalah suatu keadaan yang menggambarkan adanya hubungan linier yang sempurna atau pasti di antara beberapa atau semua variabel independen dari model yang diteliti. Syarat berlakunya model regresi ganda adalah antar variabel bebasnya tidak memiliki hubungan sempurna atau tidak mengandung *multikolinieritas*. Hasil uji multikolinieritas dengan menggunakan VIF (*Variance Inflation Factor*) adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Uji Multikolinieritas

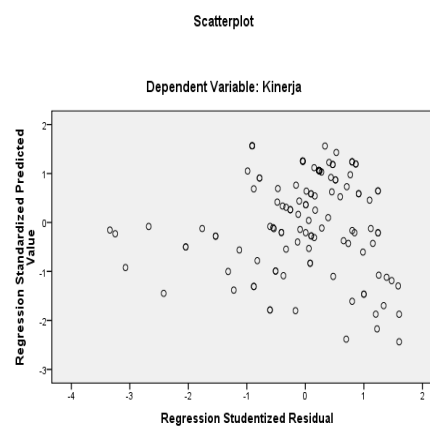
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
Kepemimpinan	.530	1.888

Motivasi Kerja	.505	1.979
Disiplin Kerja	.407	2.455

Data di atas menunjukkan bahwa nilai VIF untuk variabel kepemimpinan 1,888, variabel motivasi kerja 1,979 dan variabel disiplin kerja 2,455. Hal tersebut menunjukkan bahwa tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10 karena nilai VIF < 10 sehingga data dinyatakan terbebas dari multikolinieritas.

Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastisitas dengan menggunakan Scatter Plot adalah sebagai berikut:



Gambar 3. Scatterplot

Gambar di atas menunjukkan bahwa data menyebar dan tidak membentuk suatu pola tertentu sehingga data dinyatakan terbebas dari heteroskedastisitas.

Uji Autokorelasi

Hasil uji autokorelasi dengan menggunakan Durbin Watson test adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adj. R Square	Std. Error	Durbin-Watson
1	.822 ^a	.676	.667	2.4593	1.846

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Nilai DW test = 2,546, Nilai DL = 1,61 dan Nilai DU = 1,74. Tidak terjadi autokorelasi apabila $du < d < 4-du$, dengan

demikian : $1,74 < 1,846 < 2,26$ atau tidak terjadi autokorelasi baik positif maupun negatif. Hal ini berarti pengujian analisis regresi berganda dapat dilanjutkan.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menjawab masing-masing perumusan masalah yang memiliki beberapa tujuan. Pertama adalah untuk membuktikan pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja. Kedua adalah untuk membuktikan pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja. Dan ketiga adalah untuk membuktikan pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja. Maka dalam penelitian ini dilakukan dua tahapan model regresi.

Koefisien Jalur Model I

Koefisien jalur model I merupakan penjelasan mengenai tahap penghitungan koefisien jalur pada model regresi yang pertama. Berdasarkan pengujian variabel yang dilakukan, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 6. Model Summary^b

Model	R	R Square	Adj. R Square	Std. Error	Durbin-Watson
1	.770 ^a	.593	.586	2.5701	1.635

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Disiplin Kerja

Sumber: Output SPSS

Tabel *Model Summary* menunjukkan informasi tentang besarnya pengaruh dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependen yang disimbolkan dengan *R* (korelasi). Nilai pada kolom *R* adalah 0,770 artinya pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja adalah sebesar 77%. Namun nilai tersebut dapat dikatakan terkontaminasi oleh berbagai nilai yang mungkin menyebabkan kesalahan pengukuran. Untuk itu SPSS memberi alternatif nilai *R Square* sebesar 0,593 artinya pengaruh variabel kepemimpinan dan

motivasi kerja terhadap disiplin kerja adalah sebesar 59,3%. Nilai ini lebih kecil dari nilai *R* akibat adanya penyesuaian. Agar lebih akurat, SPSS memberikan nilai *Adjusted R Square* yang lazimnya merupakan nilai yang paling akurat, yaitu sebesar 0,586. Maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap disiplin kerja adalah sebesar 58,6%, sementara sisanya 41,4% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Besarnya pengaruh dan signifikansi dapat dilihat pada tabel *Coefficients* yang disediakan pada output SPSS. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 5.10 berikut ini.

Tabel 7. Coefficients^a

Model	Unstd. Coefficients		Std. Coef.	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.811	1.600		1.757	.082
Kepemimpinan	.310	.054	.414	5.786	.000
Motivasi Kerja	.263	.041	.457	6.387	.000

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja

Sumber: Output SPSS

Tabel *Coefficients* digunakan untuk melihat pengaruh variabel secara parsial. Nilai yang digunakan adalah nilai *Beta* pada kolom *Standardized Coefficients*. Nilai *Beta* pada variabel kepemimpinan adalah sebesar 0,414 artinya bahwa koefisien pengaruh variabel kepemimpinan terhadap disiplin kerja memiliki arah positif sebesar 0,414. Nilai *Beta* pada variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,457 artinya bahwa koefisien pengaruh variabel motivasi kerja terhadap disiplin kerja memiliki arah positif sebesar 0,457.

Nilai signifikansi pada variabel kepemimpinan menunjukkan angka $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Nilai signifikansi pada variabel motivasi kerja menunjukkan angka $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa

motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Koefisien Jalur Model II

Koefisien jalur model II merupakan penjelasan mengenai tahap penghitungan koefisien jalur pada model regresi yang kedua. Berdasarkan pengujian variabel yang dilakukan, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 8. Model Summary

Model	R	R Square	Adj. R Square	Std. Error
1	.822 ^a	.676	.667	2.45929

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

Sumber: Output SPSS

Tabel 8 menunjukkan informasi tentang besarnya pengaruh dari seluruh variabel independen terhadap variabel dependen yang disimbolkan dengan *R* (korelasi). Nilai pada kolom *R* adalah 0,822 artinya pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 82,2%. Namun nilai tersebut dapat dikatakan terkontaminasi oleh berbagai nilai yang mungkin menyebabkan kesalahan pengukuran. Untuk itu SPSS memberi alternatif nilai *R Square* sebesar 0,676 artinya pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 67,6%. Nilai ini lebih kecil dari nilai *R* akibat adanya penyesuaian. Agar lebih akurat, SPSS memberikan nilai *Adjusted R Square* yang lazimnya merupakan nilai yang paling akurat, yaitu sebesar 0,667. Maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 66,7%, sementara sisanya 33,3% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Besarnya pengaruh dan signifikansi dapat dilihat pada tabel *Coefficients* yang disediakan pada output SPSS. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 9 berikut ini.

Tabel 9. Coefficients^a

Model	Unstd. Coefficients		Std. Coef.	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.479	1.551		.309	.758
Kepemimpinan	.154	.058	.192	2.646	.009
Motivasi Kerja	.195	.046	.317	4.269	.000
Disiplin Kerja	.449	.088	.420	5.074	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Output SPSS

Tabel *Coefficients* digunakan untuk melihat pengaruh variabel secara parsial. Nilai yang digunakan adalah nilai *Beta* pada kolom *Standardized Coefficients*. Nilai *Beta* pada variabel kepemimpinan adalah sebesar 0,192 artinya bahwa koefisien pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai memiliki arah positif sebesar 0,192. Nilai *Beta* pada variabel motivasi kerja adalah sebesar 0,317 artinya bahwa koefisien pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai memiliki arah positif sebesar 0,317. Sementara nilai *Beta* pada variabel disiplin kerja adalah sebesar 0,420 artinya bahwa koefisien pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai memiliki arah positif sebesar 0,420.

Nilai signifikansi pada variabel kepemimpinan menunjukkan angka $0,009 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai signifikansi pada variabel motivasi kerja menunjukkan angka $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara nilai signifikansi pada variabel disiplin kerja menunjukkan angka $0,000 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Analisis Jalur

Analisis jalur ialah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda. Variabel-variabel bebasnya mempengaruhi variabel

dependen tidak hanya secara langsung, akan tetapi juga mempengaruhi secara tidak langsung. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terlihat masing-masing variabel independen baik secara langsung maupun melalui intervening berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, oleh sebab itu tahapan pengujian analisis jalur dapat segera dilaksanakan.

Berdasarkan analisis statistik yang telah dilakukan terhadap masing-masing variabel penelitian, maka peneliti mencoba memberikan pembahasan terhadap permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini sebagai berikut:

Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis 1 menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Semakin baik kepemimpinan maka akan semakin baik pula disiplin kerja. Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 1 menunjukkan nilai koefisien variabel kepemimpinan sebesar 0,414 yang menunjukkan arah pengaruh variabel kepemimpinan terhadap disiplin kerja adalah positif. Dari hasil analisis diperoleh nilai signifikansi variabel kepemimpinan $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan dengan disiplin kerja. Dengan demikian, hipotesis 1 yang menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja terdukung (signifikan) pada penelitian ini.

Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis 2 menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Semakin baik motivasi kerja maka akan semakin baik pula disiplin kerja. Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 2 menunjukkan nilai koefisien variabel motivasi kerja sebesar 0,457 yang menunjukkan arah pengaruh variabel motivasi kerja terhadap disiplin kerja adalah positif. Dari hasil analisis diperoleh nilai signifikansi variabel motivasi kerja sebesar $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan antara variabel motivasi kerja dengan disiplin kerja. Dengan demikian, hipotesis 2 yang menyatakan motivasi kerja

berpengaruh positif terhadap disiplin kerja terdukung (signifikan) pada penelitian ini.

Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis 3 menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin baik kepemimpinan maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 3 menunjukkan nilai koefisien variabel kepemimpinan sebesar 0,192 yang menunjukkan arah pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai adalah positif. Dari hasil analisis diperoleh nilai signifikansi variabel kepemimpinan $0,009 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan dengan kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis 3 yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terdukung (signifikan) pada penelitian ini.

Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis 4 menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin baik motivasi kerja maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 4 menunjukkan nilai koefisien variabel motivasi kerja sebesar 0,317 yang menunjukkan arah pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif. Dari hasil analisis diperoleh nilai signifikansi variabel motivasi kerja $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan antara variabel motivasi kerja dengan kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis 4 yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terdukung (signifikan) pada penelitian ini.

Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis 5 menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Semakin baik disiplin kerja maka akan semakin baik pula kinerja pegawai. Hasil pengujian statistik terhadap hipotesis 5 menunjukkan nilai koefisien variabel disiplin kerja sebesar 0,420 yang menunjukkan arah

pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai adalah positif. Dari hasil analisis diperoleh nilai signifikansi variabel disiplin kerja $0,000 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara langsung terdapat pengaruh signifikan antara variabel disiplin kerja dengan kinerja pegawai. Dengan demikian, hipotesis 5 yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai terdukung (signifikan) pada penelitian ini.

Pengujian Hipotesis 6

Hipotesis 6 menyatakan kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh disiplin kerja. Semakin baik kepemimpinan maka akan semakin baik disiplin kerja, dan semakin baik disiplin kerja maka akan semakin baik kinerja pegawai. Berdasarkan uji yang telah dilakukan, diketahui pengaruh langsung yang diberikan variabel kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,192. Sedangkan pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja adalah perkalian antara nilai beta kepemimpinan terhadap disiplin kerja dengan nilai beta disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, yaitu $0,414 \times 0,420 = 0,174$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,192 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,174 yang berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibanding pengaruh tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung variabel kepemimpinan melalui disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian Hipotesis 7

Hipotesis 7 menyatakan motivasi kerja berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh disiplin kerja. Semakin baik motivasi kerja maka akan semakin baik disiplin kerja, dan semakin baik disiplin kerja maka akan semakin baik kinerja pegawai. Berdasarkan uji yang telah dilakukan, diketahui pengaruh langsung yang diberikan variabel motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,317. Sedangkan pengaruh tidak langsung motivasi

kerja terhadap kinerja pegawai melalui disiplin kerja adalah perkalian antara nilai beta motivasi kerja terhadap disiplin kerja dengan nilai beta disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, yaitu $0,457 \times 0,420 = 0,192$. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diketahui bahwa nilai pengaruh langsung sebesar 0,317 dan pengaruh tidak langsung sebesar 0,192 yang berarti bahwa nilai pengaruh langsung lebih besar dibanding pengaruh tidak langsung. Hal ini menunjukkan bahwa secara tidak langsung variabel motivasi kerja melalui disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

6. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan hasil pengujian terhadap hipotesis yang diajukan, kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan secara langsung memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja pegawai PT. Sinarmas Multifinance dapat ditingkatkan dengan menerapkan kepemimpinan yang baik, karena semakin baik kepemimpinan maka semakin baik pula disiplin kerja.
2. Motivasi kerja secara langsung memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja. Hasil ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja pegawai PT. Sinarmas Multifinance dapat ditingkatkan dengan menerapkan motivasi kerja yang baik, karena semakin baik motivasi kerja maka semakin baik pula disiplin kerja.
3. Kepemimpinan secara langsung memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai PT. Sinarmas Multifinance dapat ditingkatkan dengan menerapkan kepemimpinan yang baik, karena semakin baik kepemimpinan maka semakin baik pula kinerja pegawai.
4. Motivasi kerja secara langsung memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai PT. Sinarmas Multifinance dapat ditingkatkan dengan menerapkan motivasi kerja yang baik, karena semakin baik

motivasi kerja maka semakin baik pula kinerja pegawai.

5. Disiplin kerja secara langsung memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mengindikasikan bahwa kinerja pegawai PT. Sinarmas Multifinance dapat ditingkatkan dengan menerapkan disiplin kerja yang baik, karena semakin baik disiplin kerja maka semakin baik pula kinerja pegawai.
6. Pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan melalui disiplin kerja tidak terbukti signifikan dalam penelitian ini. Hasil ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja tidak memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT. Sinarmas Multifinance.
7. Pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai dengan melalui disiplin kerja tidak terbukti signifikan dalam penelitian ini. Hasil ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja tidak memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. Sinarmas Multifinance.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Avin, Fadilla. 2013. *Disiplin Kerja*. Jakarta: Angkasa
- Dessler, G, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, I, 2013, *Aplikasi Analisis Multivariat dengan SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Griffin, R.W, 2012, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat.
- Guritno, Bambang dan Waridin, 2005, *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*. JRBI, Vol.1 No. 1.
- Handoko, T.H, 2013 *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasanah, 2018, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Treepark Hotel Banjarmasin (Studi Kasus Pada Intro Bistro)*, *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, ISSN ONLINE 2615-2134, Jilid 4 Nomor 1 Maret 2018, Hal 069 – 076.
- Hashim Zameer, Shehzad Ali, Waqar Nisar Muhammad Amir, 2014, *The Impact of the Motivation on the Employee's Performance in Beverage Industry of Pakistan*, *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, E-ISSN: 2225-8329, P-ISSN: 2308-0337, Vol. 4 (1), pp. 293–298.
- Idris. M, 2018, *The Impact of Education and Training, Work Discipline and Organizational Culture on Employee's Performance: The Study of Disaster Management and Fire Department in Palembang City, Indonesia*, *International Journal of Human Resource Studies*, ISSN 2162-3058 2018, Vol. 8, No. 3
- Ijah. A, 2013, *The Influence of Motivation on Employees' Performance: A Study of Some Selected Firms in Anambra State*, *An International Journal of Arts and Humanities Bahir Dar, Ethiopia*, Vol. 2 (3), S/No 7, July, 2013: 134-151, ISSN: 2225-8590 (Print) ISSN 2227-5452 (Online)
- Imron, S, 2010. *Manajemen Supervisi*, Surabaya: Bina Ilmu.
- Indryani, 2016, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, ISSN: 2461-059 Volume 5, Nomor 9, September 2016.
- Jeffrey, Soleman, 2017, *The effect of work discipline, achievement motivation and career path toward employee performance of The National Resilience Institute of The Republic of Indonesia*, *International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management (IJAIEEM)*, ISSN 2319 – 4847, Volume 6, Issue 8, August 2017.
- Kasim, Rantetampang, Lumbantobing, 2016, *Relationships of Work Discipline, Leadership, Training, and Motivation to Performance of Employees Administration Abepura Hospital Papua* 2015, *International Journal of Sciences: Basic and Applied Research (IJSBAR)*, ISSN 2307-4531 Volume 26, No 1, pp 154-164.

- Kiruja EK, Elegwa Mukuru, 2013, Effect of Motivation on Employee Performance In Public Middle Level Technical Training Institutions In Kenya, *International Journal of Advances in Management and Economics*, ISSN: 2278-3369 July-Aug. Vol.2. Issue.4:73-82
- Kuncorowati, Rokhmawati, 2018, The Influence of Communication and Work Discipline on the Employee Performance (A Case Study of Employee Performance of Dwi Arsa Citra Persada Foundation in Yogyakarta, Indonesia), *International Refereed Research Journal*, E-ISSN 2229-4686, ISSN 2231-4172, Vol.– IX, Issue – 2, April 2018 [6].
- Kuria, Namusonge, Iravo, 2016, Effect of Leadership on Organizational Performance in the Health Sector in Kenya, *International Journal of Scientific and Research Publications*, ISSN 2250-3153. Volume 6, Issue 7, July 2016
- Lopes, 2016, Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja Dan Kinerja Pegawai Pada Direcção Geral Dos Serviços Corporativos Ministério Das Obras Públicas Dili Timor-Leste, *Jurnal Sains Manajemen & Bisnis Indonesia*, Volume VI, No. 2, Desember 2016, halaman 158 – 169.
- Lor, Hassan, 2017, The Influence Of Leadership On Employee Performance Among Jewellery Artisans In Malaysia, *International Journal of Accounting & Business Management*, ISSN: 2289-4519, Vol. 5 (No.1), April, 2017
- Mahsun, M., 2013. Pengukuran Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta: BPFE.
- Margono, Munandar, Muljono, 2017, Analysis of Factors Influencing Staff Performance at the General Affairs Bureau of the Ministry of Marine Affairs and Fisheries, *The International Journal Of Business & Management*, ISSN 2321–8916, Vol 5 Issue 8 August, 2017
- Marhoon, Mohdnor, Abdalla, Musbah, 2017, Effect Of Motivation On Employees' Performance And Employees' Commitment, *International Journal of Management and Applied Science*, ISSN: 2394-7926 Volume-3, Issue-9, 2017.
- Mariani, Sariathi, 2016, Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan Di Denpasar, *E-Jurnal Manajemen Unud*, ISSN : 2302-8912, Vol. 6, No. 7, 2017: 3540-3569
- Mangkunegara, AP. 2015. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit Refika Aditama
- Ogen, Nurwati, Sinarwaty, 2018, The Influence of Work Discipline, Job Satisfaction and Self Efficacy on Apparatus' Performance in Police Resort Of Mona Regency, *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 20, Issue 8. Ver. II (August. 2018), PP 50-55*
- Ojokuku R. M1, Odetayo T. A and Sajuyigbe A.S, 2012, Impact of Leadership Style on Organizational Performance: A Case Study of Nigerian Banks, *American Journal of Business and Management*, ISSN 2167-9606 Print/ ISSN 2167-9614 Online ,Vol. 1, No. 4, 202-207
- Olusadum, Anulika, 2018, Impact of Motivation on Employee Performance: A Study of Alvan Ikoku Federal College of Education, *Journal of Management and Strategy*, ISSN 1923-3965 E-ISSN 1923-3973 Vol. 9, No. 1; 2018
- Paruru, Lopian, Tawas, 2016, Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Air Manado, *Jurnal EMBA*, ISSN 2303-1174, Vol.5 No.1 Maret 2016, Hal. 225-233
- Prasetyo, 2016, Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Dan Prestasi Kerja Karyawan Bagian Produksi Di UD Karya Jati Peterongan Jombang, *Jurnal Manajemen, Program Studi Manajemen STIE PGRI Dewantara Jombang*.
- Rahmawati, 2018, Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Bank BRI Syariah Cabang Surakarta), *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Robbins, S.P., 2013, *Perilaku Organisasi, Konsep, Desain dan Aplikasinya*, Jakarta: Salemba Empat.
- Sahanggamu, Mandey, 2014, Pengaruh Pelatihan Kerja, Motivasi, Dan Disiplin

- Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Dana Raya, Jurnal EMBA, ISSN 2303-1174, Vol.2 No.4 Desember 2014, Hal. 514-523
- Saputra dan Wibowo, 2017, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Dan Motivasi Kerja Pegawai PPSU Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur, Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana, Jurnal ISSN: 2338 – 4794, Vol. 5. No. 2 Mei 2017
- Sardiman,A.M, 2014. Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Shahzadi, Javed, Pirzada, Nasreen, Khanam, 2014, Impact of Employee Motivation on Employee Performance, European Journal of Business and Management, ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.6, No.23, 2014.
- Siagian, Sondang P. 2011. Teori dan Praktek Kepemimpinan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Simoes, Riana, Subudi, 2017, Pengaruh Motivasi Kerja Dan Disiplin Diri Terhadap Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Kantor Kabupaten Ainaro Timor Leste, E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, ISSN: 2337-3067. 6.10 (2017): 3463-3476.
- Sinungan, Muchdarsyah, 2015. Produktivitas Apa dan Bagaimana, Jakarta: Bumi Aksara.
- Sudarmo, Lukito, 2015, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Empat Enam Jaya Abadi Balikpapan, Jurnal Sains Terapan, ISSN 2406 - 8810, No. 1 Vol. 2 Juni.
- Sugiyatmi, Minarsih, Gagah, 2016, Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpin Dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Di PT Bina San Prima Journal Of Management, Volume 2 No.2 Maret 2016
- Sugiyono, 2012. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta
- Sulaefi, 2017, Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan dan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan, Kabupaten Tegal, Jurnal Analisis Bisnis Ekonomi , Volume 15, Nomor 1, April 2017
- Sumbung, Falah, Antoh, 2015, Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pemberian Insentif Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus di Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya), Jurnal Kajian Ekonomi Dan Keuangan Daerah, ISSN 2477-7838, Vol. 2 No. 1
- Suradji, 2013. Manajemen Kepegawaian Negara, Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.
- Sutrisno, Edy, 2011, Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta: Penerbit Kencana
- Suyadi, P., 2013, Kebijakan Kinerja Karyawan, Yogyakarta: BPFE.
- Swietenia, Rita. 2009. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Disiplin Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Pertanahan Kota Semarang). Jurnal Ekonomi – Manajemen – Akuntansi, No. 26, Th. XVI, pp. 96-116
- Thoha, Miftah. 2014. Kepemimpinan dalam Manajemen Suatu Pendekatan Perilaku, Jakarta : Raja Grafindo Persada.
- Tika, P, 2010, Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Tugiman, 2014, Pengaruh Kedisiplinan Dan Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Guru SMP Negeri 1 Piyungan, ISSN 2337-568X, Aktual, Edisi Pebruari 2014. Vol.1 N0.2
- Usman, H. 2013. Manajemen Teori, Praktek dan Riset Pendidikan. Jakarta: Bumi Aksara.
- Utari, 2015, Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengawasan Melekat Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Dinas Pertambangan Dan Energi Kabupaten Kutai Timur, eJournal Pemerintahan Integratif, Volume 3, Nomor 1, 2015: 31-45
- Utomo, 2014, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dan Dosen Stmik Duta Bangsa Surakarta, Jurnal Sainstech Politeknik Indonusa Surakarta, ISSN : 2355-5009 Vol. 1 Nomor 1 Juni Tahun 2014

- Veliu, Manxharim Demiri, Jahaj, 2017, The Influence Of Leadership Styles On Employee s Performance, Vadyba, Journal of Management, № 2 (31) ISSN 1648-7974
- Wahjosumidjo. 2013. Kepemimpinan dan Motivasi. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Widiawati, 2016, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Komunikasi Mempengaruhi Disiplin Kerja Guru Di SMKN 6 Kota Bekasi, Jurnal Administrasi Kantor, P-ISSN: 2337-6694 E-ISSN: 2527-9769, Vol.4, No.2, Desember 2016, 393 – 417.
- Winardi, 2012, Kepemimpinan Dalam Manajemen, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Wirawan, 2002, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.