

**Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan
Motivasi Sebagai Variabel Intervening pada Kecamatan Gatak
Kabupaten Sukoharjo**

**The Influence of Leadership and Work Discipline on Employee Performance with
Motivation as an Intervening Variable in Gatak District, Sukoharjo Regency**

Emiliya Tri Setyahati, Agus Utomo
Program Magister Manajemen STIE "AUB" Surakarta
emiliyatrisetyahati@gmail.com

Abstrak

Penelitian bertujuan untuk mengetahui, menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel mediasi di Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik penentuan sampel dengan diambil secara acak (*probability sampling*) sebanyak 45 pegawai. Analisis data menggunakan analisis jalur, uji t, uji F dan uji R^2 total. Hasil penelitian bahwa secara parsial disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja sedangkan kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja; kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dan motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil uji F secara bersama-sama variabel kepemimpinan, disiplin kerja kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Nilai R^2 total sebesar 0,773 artinya kinerja pegawai dijelaskan oleh kepemimpinan, disiplin kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening sebesar 77,3 % dan sisanya sebesar 22,7 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian. Analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan, dibandingkan jalur yang lain, maka jalur tersebut merupakan prioritas kebijakan dalam rangka meningkatkan kinerja

Kata kunci : kepemimpinan dan disiplin kerja, motivasi kerja, kinerja

Abstract

This study aims to determine, test and analyze the influence of leadership and work discipline on employee performance with motivation as an intervening variable in Gatak District, Sukoharjo Regency. Data collection techniques using observation, interviews and questionnaires. The sampling technique was taken randomly (*probability sampling*) of 45 employees. Data analysis used path analysis, t test, F test and total R^2 test.. The results showed that partially work discipline has a positive and significant effect on work motivation while leadership has a positive and insignificant effect on work motivation; leadership has a positive and significant effect on performance, while work discipline has a positive and insignificant effect on performance and work motivation has a negative and insignificant effect on performance. The results of the F test jointly variable leadership, job discipline, job satisfaction have a significant effect on performance. The total R^2 value of 0.773 means that employee performance is explained by leadership, work discipline with work motivation as an intervening variable of 77.3% and the remaining 22.7% is explained by other variables outside the research model. Path analysis shows that the direct influence of leadership variables on performance is the most dominant path, compared to other pathways, so this path is a policy priority in order to improve performance.

Keywords: leadership and work discipline, work motivation, performance

PENDAHULUAN

Setiap organisasi yang dibentuk dan bergerak dalam suatu bidang pasti mempunyai tujuan yang akan dicapai. Tentu saja, untuk mencapai tujuan ini, sebuah organisasi sering terjadi masalah dalam kelancaran pelaksanaan pekerjaan.. Upaya yang dilakukan dengan melakukan semua kegiatan organisasi berbasis efisiensi, yaitu perbandingan terbaik antara upaya yang dilakukan dengan hasil yang diperoleh. Dengan cara ini diharapkan bahwa semua sumber daya yang dimiliki oleh organisasi dapat dimanfaatkan dan digunakan sebaik mungkin. Efisiensi disini memiliki arti penghematan yaitu dalam penggunaan energi, pikiran, waktu, ruang dan objek termasuk uang. Kecamatan Gatak memiliki visi, misi dan tujuan sebagai berikut:

Visi :

Bahwa Tiap Rencana Strategis (Renstra) harus berpedoman pada Visi dan Misi kabupaten Sukoharjo agar dalam pencapaian tujuan pembangunan terdapat sinkronisasi.

Misi :

1. Memperkuat Tata Kelola Pemerintah yang Bersih, Efektif, Demokratis dan Transparan.
2. Mewujudkan Kondisi Masyarakat yang tenteram, aman dan dinamis.

Tujuan :

1. SEJAHTERA

Mengandung makna dalam lima tahun ke depan akan terjadi semakin meningkatnya kesejahteraan masyarakat, yang diindikasikan dengan meningkatnya pendapatan perkapita penduduk yang berdampak pula pada menurunnya angka kemiskinan, serta peningkatan keterjangkauan pelayanan masyarakat dalam memenuhi kebutuhan dasar.

2. MAJU

Mengandung makna kondisi pembangunan daerah yang dilandasi keinginan bersama untuk mewujudkan masa depan ekonomi, social dan lingkungan fisik yang lebih baik, didukung sumberdaya manusia yang unggul, professional, berperadaban tinggi, berdaya saing, arakhlak mulia serta berwawasan ke depan.

3. BERMARTABAT

Mengandung makna kondisi kehidupan masyarakat berbangsa dan bernegara yang bertumpu pada nilai-nilai budi pekerti dan budaya yang luhur, mengedepankan etika, moral, maupun norma agama masyarakat;

4. PROFESIONAL

Mengandung makna bahwa penyelenggaraan Pemerintahan yang baik (Partisipatif, Akuntable, Transparan dan efisien) dan bersih (bebas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme).

Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo, memiliki wilayah seluas 19,47 Km², terbagi dalam sebanyak 14 Desa antara lain: Desa Blimbing, Desa Jati, Desa Trosemi, Desa Geneng, Desa Krajan, Desa Mayang, Desa Trangsan, Desa Wironanggan, Desa Tempel, Desa Sraten, Desa Sanggung, Desa Kagokan, Desa Luwang, Desa Klaseman.

Kecamatan Gatak merupakan suatu perangkat pemerintah daerah. Dalam melaksanakan kegiatannya didukung oleh sumber daya manusia. Dukungan sumber daya manusia terdiri dari berbagai profesi kegiatan, administrasi serta tenaga pendukung. Kecamatan Gatak sebagai organisasi memiliki visi, misi dan struktur organisasi yang akan mengarahkan jalannya roda organisasi. Keberhasilan suatu organisasi juga dipengaruhi oleh faktor internal pegawai yaitu Kinerja pegawai, dengan kinerja pegawai yang optimal, maka Visi, misi dan tujuan pelayanan dapat dicapai secara maksimal.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja dalam implementasi tugas utama dan fungsi seorang individu atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja Pegawai adalah aspek terpenting dari upaya untuk mencapai tujuan.. Keberhasilan yang optimal adalah bentuk kinerja tim yang baik atau individu pegawai. Kinerja pegawai adalah hasil dari kualitas kerja dan kuantitas yang telah dicapai oleh seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013). Kinerja pegawai produktif dari kecamatan Gatak akan memberikan karisma tinggi dan dianggap memiliki sifat yang karismatik, sebab mempunyai kepercayaan diri mampu menangkap kalimat demi kalimat secara tepat, selalu antusias terhadap kebenaran dan berupaya keras untuk mewujudkan kebenaran tersebut. Kinerja pegawai Kabupaten Gatak sangat penting untuk mendukung keberhasilan layanan terhadap masyarakat dan pada akhirnya akan mewujudkan tujuan dari layanan.

Atas dasar fenomena dan landasan teori di atas, maka akan dilakukan kajian secara mendalam terkait dengan kinerja pegawai Kecamatan Gatak dengan berbagai variabel yang mempengaruhinya.

Sumber daya manusia adalah faktor terpenting yang menentukan keberhasilan suatu organisasi, karena tujuan organisasi dapat dicapai jika ada peran aktif sumber daya manusia dalam organisasi.. Sumber daya manusia adalah salah satu faktor terpenting dalam organisasi selain faktor modal dan merupakan penentu arah pengembangan suatu organisasi. Oleh karena itu, SDM harus diberikan motivasi yang baik agar dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Untuk mencapai hal ini, para pemimpin Kabupaten Gatak harus dapat menciptakan kondisi yang dapat mendorong dan memungkinkan pegawai untuk memiliki motivasi kerja, mengembangkan dan meningkatkan kemampuan dan keterampilan secara optimal.

Motivasi merupakan dorongan yang ada dalam diri seseorang dalam melakukan tanggungjawab dan perannya agar dapat mencapai tujuan tertentu. Motivasi adalah pemberian dalam dorongan yang menciptakan pekerjaan seseorang, sehingga mereka ingin bekerja bersama, bekerja secara efektif dan mengintegrasikan semua upayanya untuk mencapai kepuasan. (Mangkunegara, 2013).

Manusia untuk menyelesaikan pekerjaan memiliki motivasi yang berbeda antara individu. Mereka bertindak dan berperilaku karena dimotivasi oleh beberapa jenis kebutuhan yang merupakan pernyataan dalam diri

seseorang untuk menyebabkan mereka mencobanya sebagai tujuan atau hasil. Motivasi ini yang sangat mempengaruhi karakteristik individu masing-masing individu itu sendiri. Oleh karena itu, perbedaan karakteristik individu harus dimaksimalkan sehingga tujuan organisasi dapat dicapai.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putri dkk (2016), Wardani (2017), Bukhori Dan Dewi (2018), Siagian (2018), Mahendra dan Brahmasari (2014), Munawaroh (2018), Siagian (2017), Nuraeni Gani (2014),. Namun, hasil penelitian Rahmayanti dan Afandi (2014), menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, namun hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Rahmayanti dan Afandi (2014), menemukan bahwa Motivasi Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar untuk perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian serta akan diuji pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo.

Keberhasilan tujuan instansi sangat tergantung oleh kepemimpinan. Tanggung jawab seorang pemimpin adalah mendorong pegawai untuk mencapai tujuan yang menguntungkan. Seorang pemimpin, selalu memberikan arahan, dan memotivasi pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian apabila perilaku pemimpin semakin baik maka cenderung dapat memberikan dampak pada motivasi kerja dan kinerja pegawai yang relatif tinggi, sebaliknya manakala kepemimpinan dijalankan kurang tepat akan berdampak kurang baik terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai. Demikian pula Kecamatan Gatak, peran pimpinan sangat penting untuk memberikan semangat dan arahan agar semakin terwujudnya motivasi pegawai dan pada gilirannya kinerja pegawai Kecamatan Gatak akan mampu ditingkatkan secara optimal.

Menurut Wahjosumidjo (2013) Kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah, perilaku pribadi, pengaruh pada orang lain, pola, interaksi, hubungan kerja sama terjalin, posisi satu posisi administratif dan persuasif, dan persepsi orang lain tentang legitimasi pengaruh.. Kepemimpinan yang andal dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan, karena kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan atau kelompok seseorang dalam upaya mencapai tujuan. Ketika kepemimpinan dalam organisasi dapat menyentuh sisi psikologis pegawai dan dapat menumbuhkan sikap positif dapat mendorong lebih banyak pegawai loyal untuk tujuan organisasi sehingga pegawai didorong untuk dapat bekerja lebih baik dan tidak hanya terpaku pada job deskripsi tugas saja.

Pimpinan mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan ketrampilan-ketrampilan untuk memimpin, Mampu memberikan arahan dan bimbingan kepada orang bawahan supaya pegawai mempunyai prestasi tinggi. pemimpin yang mampu *manage* sumber daya manusia sebagai modal yang sangat penting untuk memberikan tenaga dan fikiran serta merupakan sumber untuk menghidupi organisasi. (Soentoro, 2015).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mahendra dan Brahmasari (2014), Nuraeni Gani (2014), menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yuniasih dkk (2018) menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putri dkk (2016), Wardani (2017), Nuraeni Gani (2014), menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mahendra dan Brahmasari (2014), Rahmayanti dan Afandi (2014), menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja.

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar untuk perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian serta akan diuji pengaruh Kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo.

Kedisiplinan merupakan kunci keberhasilan sebuah pelayanan. Kita diuntut untuk disiplin dalam berbagai hal sehingga dapat memberikan pelayanan yang terbaik. Disiplin dapat dilihat dari tingkat keterlambatan pegawai, kepatuhan terhadap aturan dan pelaksanaan pekerjaan di lingkungan pegawai Dispendukcapil. Upaya pimpinan Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo selalu berusaha untuk mampu mengurangi tingkat ketidak disiplin pegawai, misalnya pegawai yang datang terlambat harus bertanggung jawab atas keterlambatannya agar hal tersebut tidak mengurangi performa pegawai dalam bekerja. Kedisiplinan pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo memegang peranan yang penting dalam membentuk perilaku motivasi kerja dan kinerja pegawai. Seorang pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo yang memiliki tingkat disiplin yang tinggi akan terus bekerja dengan baik dan memiliki motivasi kerja yang tinggi meskipun tanpa diawasi oleh atasan..

Disiplin kerja diartikan sebagai implementasi manajemen untuk memperkuat pedoman organisasi. Kadang-kadang, perilaku pekerja dalam organisasi menjadi sangat mengganggu sehingga berdampak pada kinerja pegawai menurun.. Karena itu, disiplin sangat diperlukan dalam kondisi seperti itu. Dalam organisasi, masih banyak pegawai yang terlambat, mengabaikan prosedur keselamatan, tidak mengikuti instruksi yang telah ditetapkan atau terlibat dalam masalah dengan kolega mereka. (Mangkunegara, 2013).

Disiplin kerja adalah alat yang digunakan oleh manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan untuk bersedia mengubah perilaku sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan keinginan untuk mematuhi semua peraturan dan norma sosial Perusahaan. (Mangkunegara & Octorend, 2015).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bukhori Dan Dewi (2018), Siagian (2018), Munawaroh (2018), Siagian (2017), Nuraeni Gani (2014), menyatakan Disiplin berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yuniasih

dkk (2018), Kurniawan and Heryanto (2019), menyatakan Disiplin berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putri dkk (2016), Wardani (2017), Bukhori Dan Dewi (2018), Siagian (2018), Munawaroh (2018), Siagian (2017), Rahmayanti dan Afandi (2014), Nuraeni Gani (2014), menyatakan Disiplin berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mahendra dan Brahmasari (2014), Kurniawan and Heryanto (2019), menyatakan Disiplin berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Atas dasar fenomena, landasan teori yang dikemukakan oleh para ahli serta gap hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai dasar untuk perumusan masalah penelitian, tujuan penelitian dan hipotesis penelitian serta akan diuji pengaruh kedisiplinan terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo.

Penelitian ini, memiliki lingkup dalam studi perilaku organisasi. Penelitian ini mengambil obyek para pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo, dari dimensi respon atau sikap mereka dalam menanggapi angket yang dibagikan oleh peneliti, respon tersebut merupakan gambaran perilaku pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo secara heterogen terkait variabel penelitian, Penetapan variabel penelitian berdasarkan observasi yang telah dilakukan dalam studi ini, sehingga memberikan asumsi dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya dari obyek penelitian yaitu pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo, sehingga dari latar belakang masalah yang dibangun oleh peneliti, digunakan dasar dalam merumuskan masalah penelitian, tujuan penelitian dan membangun hipotesis penelitian serta dilakukan pengujian secara statistik menggunakan model regresi intervening.

Berdasarkan penjelasan di atas penulis tertarik untuk melakukan studi penelitian mengenai **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kecamatan Gatak”**

HIPOTESIS

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- H₁: Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi
- H₂: Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai
- H₃: Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai
- H₄: Disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai
- H₅: Motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai

METODE

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan tingkat *eksplanatif* yang menjelaskan hubungan sebab akibat dari variabel penelitian, menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel bebas atau independent variable meliputi

variabel kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo

Tehnik pengumpulan data dengan observasi, kuesioner, waawancara dan studi pustaka. Pengambilan sampel dilakukan secara acak (*probability sampling*) dengan ditetapkan sebanyak 30% dari populasi dengan perhitungan 30% X 150 = 45, sehingga sampel yang digunakan sejumlah 45 pegawai.

Analisis data menggunakan analisis jalur (*Path Analisis*), uji t, F dan R² total, pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_1 \dots\dots\dots (1)$$

$$Y_2 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_2 \dots\dots\dots (2)$$

HASIL PENELITIAN

Tabel 1
Hasil analisis jalur persamaan 1

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	7,130	3,285		2,170	,036
	Kepemimpinan	,095	,101	,099	,941	,352
	Disiplin Kerja	1,087	,151	,758	7,190	,000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: data diolah, 2021

Tabel 2
Hasil analisis jalur persamaan 2

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,746	3,333		1,424	,162
	Kepemimpinan	,249	,099	,387	2,527	,015
	Disiplin Kerja	,383	,217	,400	1,765	,085
	Motivasi Kerja	-,118	,148	-,176	-,792	,433

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: data diolah, 2021

Persamaan Regresi yang diperoleh :

$$Y_1 = 0,099 X_1 + 0,758 X_2 + e_1$$

$$\text{Sig } (0,352) \quad (0,000)**$$

$$Y_2 = 0,387 X_1 + 0,400 X_2 - 0,176 X_3 + e_1$$

$$\text{Sig } (0,015)** \quad (0,085) \quad (0,433)$$

Berdasarkan tabel 1 dan 2 diatas dapat diketahui hasil sebagai berikut :

1. Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa nilai signifikan 0,352 > 0,05 berarti variabel kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga hipotesis 1 tidak terbukti.
2. Hasil regresi persamaan pertama menunjukkan bahwa nilai signifikan 0,000 < 0,05 berarti variabel disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, sehingga hipotesis 2 terbukti

3. Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa nilai signifikan $0,015 < 0,05$ berarti variabel kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 3 terbukti
4. Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa nilai signifikan $0,085 > 0,05$ berarti variabel disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 4 tidak terbukti
5. Hasil regresi persamaan kedua menunjukkan bahwa nilai signifikan $0,433 > 0,05$ berarti variabel motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis 5 tidak terbukti

Tabel 3
Hasil Rekapitulasi Jalur Total

No.	Arah Hubungan	Regresi		Korelasi		ξ
		Beta	Sig	R	Sig	
1	Kepemimpinan → Motivasi kerja	0,099	0,352	0,502	0,000	0,578
2	Disiplin Kerja → Motivasi kerja	0,758**	0,000	0,811	0,000	
3	Kepemimpinan → Kinerja	0,387**	0,015	0,511	0,000	0,822
4	Disiplin Kerja → Kinerja	0,400	0,085	0,463	0,001	
5	Motivasi kerja → Kinerja	-0,176	0,433	0,343	0,021	

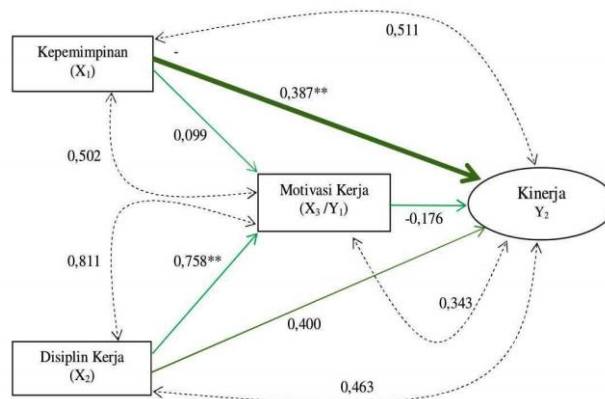
Sumber: data diolah, 2021

Tabel 4
Hasil Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Dan Pengaruh Total

No.	Antar Variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung	Total Pengaruh
1	Kepemimpinan → Kinerja	0,387**		
2	Disiplin Kerja → Kinerja	0,400		
3	Kepemimpinan → Motivasi kerja → Kinerja		= 0,099 x (-176) = -0,017	= 0,387 + -0,017 = 0,370
4	Disiplin Kerja → Motivasi kerja → Kinerja		= 0,758 x (-176) = -0,133	= 0,400 + -0,133 = 0,267

Sumber: data diolah, 2021

Hasil analisis jalur diketahui bahwa pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai merupakan jalur yang paling dominan dibandingkan jalur yang lain. Atas dasar penelitian tersebut, hubungan antara variabel-variabel dapat digambarkan dalam kerangka konseptual akhir sebagai berikut:



Gambar 1. Hasil Analisis Jalur

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja
 Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,387 dan signifikan, hal ini berarti jika kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo akan mengalami peningkatan.
 Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Putri dkk (2016), Wardani (2017), Nuraeni Gani (2014) dimana dalam penelitian tersebut kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mahendra dan Brahmasari (2014), Rahmayanti dan Afandi (2014) dimana dalam penelitian tersebut kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.
 Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.20 diketahui kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.
 Kepemimpinan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap motivasi kerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yuniasih dkk (2018) dimana dalam penelitiannya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Mahendra dan Brahmasari (2014), Nuraeni Gani (2014), dimana dalam penelitian tersebut kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
 Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rahmayanti dan Afandi (2014) dimana dalam penelitiannya motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian dari Putri dkk (2016), Wardani (2017), Bukhori Dan Dewi (2018), Siagian (2018), Mahendra dan Brahmasari (2014), Munawaroh (2018), Siagian (2017), Nuraeni Gani (2014) dimana motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja lebih efektif dalam upaya peningkatan kinerja, artinya manakala perilaku kepemimpinan ditingkatkan akan mampu mendorong peningkatan perilaku kinerja, upaya yang dilakukan dengan meningkatkan perilaku kepemimpinan terhadap perilaku kinerja secara langsung, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel kepemimpinan yang terletak pada item pernyataan ke 2, 4 dan 7. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku kepemimpinan. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a. Pimpinan meningkatkan sikap supaya memberikan sugesti mengenai tindakan perbaikan atas kesalahan yang dilakukan pegawai. Contohnya memberikan toleransi dan arahan kepada pegawai apabila ada kesalahan pekerjaan dan memberi kesempatan untuk memperbaiki.
 - b. Pimpinan meningkatkan sikap agar memberikan pedoman kerja kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan benar. Contohnya dengan membuka komunikasi yang baik dengan pegawai mengenai aturan pekerjaan yang harus dilaksanakan pegawai.
 - c. Pimpinan meningkatkan sikap agar selalu menjadi sumber inspirasi dan mampu menjadi contoh tauladan bagi pegawai. Contohnya dengan bekerja tidak untuk kepentingan pribadi tetapi untuk kepentingan organisasi.
2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja melalui Motivasi kerja

Hasil penelitian menunjukkan pengaruh langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja sebesar 0,400 dan tidak signifikan, hal ini berarti jika disiplin kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo meningkat, walaupun tidak signifikan.

Temuan penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Mahendra dan Brahmasari (2014), Kurniawan and Heryanto (2019), dimana dalam penelitian tersebut disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Namun hasil ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Putri dkk (2016), Wardani (2017), Bukhori Dan Dewi (2018), Siagian (2018), Munawaroh (2018), Siagian (2017), Rahmayanti dan Afandi (2014), Nuraeni Gani (2014) dimana dalam penelitian tersebut disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Analisis pengaruh tidak langsung, berdasarkan tabel IV.20 diketahui disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Bukhori Dan Dewi (2018), Siagian (2018), Munawaroh (2018), Siagian (2017), Nuraeni Gani (2014) dimana dalam penelitiannya disiplin

kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yuniasih dkk (2018), Kurniawan and Heryanto (2019) dimana dalam penelitian tersebut disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap motivasi kerja.

Motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rahmayanti dan Afandi (2014), dimana dalam penelitiannya motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian dari Putri dkk (2016), Wardani (2017), Bukhori Dan Dewi (2018), Siagian (2018), Mahendra dan Brahmasari (2014), Munawaroh (2018), Siagian (2017), Nuraeni Gani (2014) dimana motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari pembahasan jalur di atas, pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja tidak signifikan/tidak efektif, disiplin kerja melalui motivasi kerja juga menunjukkan tidak efektif dalam upaya peningkatan kinerja. Karena pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung tidak efektif (tidak signifikan) untuk meningkatkan kinerja, upaya yang dilakukan dengan mempertahankan disiplin kerja terhadap perilaku kinerja, hal ini dilakukan dengan memperhatikan nilai indikator uji validitas variabel disiplin kerja yang terletak pada item pernyataan ke 3, 5, dan 1. Ini artinya item pernyataan tersebut yang membentuk perilaku disiplin kerja. Adapun langkah-langkah yang dapat dilakukan:

- a. Pegawai agar mempertahankan sikap untuk bekerja dengan teliti dan ketaatan sesuai dengan Standar kerja. Contohnya dengan pegawai yang selalu menyelesaikan pekerjaan dengan kesesuaian job deskripsinya dan dengan ketepatan waktu sesuai standar kerja yang ditentukan kantor.
- b. Pegawai agar mempertahankan sikap untuk bekerja dengan etika kerja yang saling menghargai antar sesama rekan kerja. Contohnya dengan pegawai yang selalu kerjasama dengan sesama rekan kerja dalam penyelesaian pekerjaan.
- c. Pegawai agar mempertahankan sikap untuk selalu memnuhi frekuensi kehadiran pegawai datang dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. Contohnya dengan selalu absen datang dan pulang kerja dengan tepat waktu.

Apabila upaya peningkatan perilaku kepemimpinan, mempertahankan disiplin kerja, maka perilaku kinerja pada pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo akan meningkat. Peningkatan perilaku kinerja dapat terlihat pada hasil analisis nilai indikator tertinggi dari item pernyataan ke 4, 3, dan 1. Ini menandakan bahwa item tersebut yang paling mempunyai peran dalam membentuk perilaku kinerja. Bentuk peningkatan perilaku kinerja antara lain:

- a. Pegawai dalam bekerja dengan taat asas dalam mematuhi semua aturan yang ditetapkan
- b. Pegawai mengenai jangka waktu dalam setiap pelaksanaan pekerjaan selalu dengan ketepatan waktu kerja
- c. Pegawai dalam mengerjakan tugas pekerjaan yang disesuaikan pada target penyelesaian yang telah ditentukan

PENUTUP

Simpulan

1. Persamaan pertama menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja sedangkan kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja.
2. Persamaan kedua menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, namun disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja dan motivasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja.
3. Hasil uji secara serempak (Uji F) pada persamaan kedua diketahui besarnya nilai signifikansi $0,001 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama variable bebas berpengaruh terhadap Kinerja
4. Nilai R^2 total sebesar 0,773 artinya pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo dijelaskan oleh kepemimpinan, disiplin kerja dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening sebesar 77,3 % dan sisanya sebesar 22,7 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian, misal variabel kompensasi, komunikasi, budaya kerja dan lain-lain
5. Kesimpulan analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap kinerja, merupakan jalur yang paling dominan, dibandingkan jalur yang lain.

Saran

Dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo, ini dapat diartikan jika kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo akan meningkat, oleh karena itu pimpinan pada Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo dapat melakukan langkah yang nyata sebagai berikut: Pimpinan meningkatkan sikap supaya memberikan sugesti mengenai tindakan perbaikan atas kesalahan yang dilakukan pegawai. Contohnya memberikan toleransi dan arahan kepada pegawai apabila ada kesalahan pekerjaan dan memberi kesempatan untuk memperbaiki, Pimpinan meningkatkan sikap agar memberikan pedoman kerja kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan benar. Contohnya dengan membuka komunikasi yang baik dengan pegawai mengenai aturan pekerjaan yang harus dilaksanakan pegawai, Pimpinan meningkatkan

- sikap agar selalu menjadi sumber inspirasi dan mampu menjadi contoh tauladan bagi pegawai. Contohnya dengan bekerja tidak untuk kepentingan pribadi tetapi untuk kepentingan organisasi.
2. Disiplin kerja berpengaruh langsung secara positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo, ini dapat diartikan jika disiplin kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo akan meningkat, namun tidak bermakna, oleh karena itu pimpinan mengarahkan pegawai pada Kecamatan Gatak Kabupaten Sukoharjo dapat melakukan langkah yang nyata sebagai berikut: Pegawai agar mempertahankan sikap untuk bekerja dengan teliti dan ketaatan sesuai dengan Standar kerja. Contohnya dengan pegawai yang selalu menyelesaikan pekerjaan dengan kesesuaian job deskripsinya dan dengan ketepatan waktu sesuai standar kerja yang ditentukan kantor, Pegawai agar mempertahankan sikap untuk bekerja dengan etika kerja yang saling menghargai antar sesama rekan kerja. Contohnya dengan pegawai yang selalu kerjasama dengan sesama rekan kerja dalam penyelesaian pekerjaan, Pegawai agar mempertahankan sikap untuk selalu memnuhi frekuensi kehadiran pegawai datang dan pulang kerja sesuai dengan waktu yang telah di tetapkan. Contohnya dengan selalu absen datang dan pulang kerja dengan tepat waktu.
 3. Dalam penelitian selanjutnya, sebaiknya mengambil sampel yang lebih besar sehingga akan didapatkan gambaran populasi yang lebih sebenarnya dan representatif.
 4. Untuk peneliti berikutnya harus mengembangkan variabel lain, jadi tidak hanya menggunakan variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja, tapi bisa menggunakan variabel kompensasi, komunikasi, budaya kerja dan lain-lain.
 5. Peneliti dapat membuka diri bagi penelitian selanjutnya dan mengembangkan penelitian ini sehingga bermanfaat untuk ilmu pengetahuan..

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham. H. Maslow, 2013, *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)*. PT. PBP, Jakarta
- Arikunto, S, 2016, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bukhori dan Dewi, 2018, Pengaruh Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening, *AKADEMIKA; Vol. 16. No.2 Agustus 2018 Hal. 113-120*
- Cascio. Wayne F, 2013, *Managing Human Resources*. New York: The McGrawHill Companies.

- Edison. Emron, Yohny anwar, Imas komariyah, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8)*. Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson. James L, Donnelly Jr, James H. Ivancevich, John M., Konopaske, Robert, 2012, *Organizational Behavior, Structure, Processes, Fourteenth Edition (International Edition)*. 1221 Avenue of The Americas, New York, NY 10020: McGraw-Hill.
- Hasibuan. Malayu. S.P, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Katiandagho. C. Mandey, S. L. Mananeke. L, 2014, Pengaruh Disiplin kerja, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (PERSERO) wilayah suluttenggo area Manado', *Jurnal EMBA*, 2(3), pp. 1592–1602.
- Kuncoro. Mudrajat, 2011, *Metode Kuantitatif*. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen: YKPN.
- Kurniawan and Heryanto, 2019, Effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Department of Tourism, Youth and Sport of Padang District, *Archives of Business Research – Vol.7, No.7 Publication Date: July. 25, 2019 DOI: 10.14738/abr.77.6639*
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung
- Mangkunegara. A. P, and Octorend. T. R, 2015, *Effect of Work Discipline, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Organizational Commitment in the Company (Case Study in PT. Dada Indonesia)*. Universal Journal of Management, 3(8), 318–328. <https://doi.org/10.13189/ujm.2015.030803>
- Mahendra dan Brahmasari, 2014, Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja, Motivasi Kerja Dan Kinerja Perawat Pelaksana Di Ruang Rawat Inap RSJ Menur Surabaya, *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen April 2014, Vol. 1 No.1. hal. 22 – 42*
- Mulyadi. D, 2015, *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta
- Munawaroh, 2018, Pengaruh Disiplin dan Lingkungan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Kinerja Pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Sumatera Selatan, *Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 8 No. 1 Des 2018*
- Nuraeni Gani, 2014, Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Di Febi Uin Alauddin Makassar, *ASSETS, Volume 8, Nomor 2, Desember 2018: 125-141s*
- Nitisemito., Alex, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka setia, Bandung.
- Paputungan. Faradista R, 2013, Motivasi Jenjang Karir dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Sulut cabang Calaca. *Jurnal EMBA. Vol 1, No.4*
- Putri dkk (2016), Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pada Karyawan Di Pt Graha Service Indonesia Cabang Surakarta Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating, *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 16 No. 1 Maret 2016: 84 – 93*
- Rahmayanti & Afandi, 2014, Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Dan Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: Operator Welding 1 A, PT. XYZ Motor), *Jurnal Optimasi Sistem Industri, Vol. 13 No. 1, April 2014:556- 560*
- Respatiningsih. Ida & Frans Sudirjo, 2015, Pengaruh komitmen organisai, kapabilitas dan kepuasan kerja terhadap kinerjapegawai i(Studi Empirik Pada Inspektorat Kabupaten Pemalang).SeratAcitya – *Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang ISSN : 2302-2752, Vol. 4 No. 3.*
- Ridwan. Abdullah, Vicky, 2012, *Pengertian Penelitian Deskriptif*. Medan: Sofmedia.
- Rivai Zainal, Veithzal.2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.
- Sarwono. Jonathan, 2012, *Metode Riset Skripsi Pendekatan Kuantitatif Menggunakan Prosedur SPSS (Edisi Pertama)*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Saydam. Drs. Gouzaly. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Gunung Agung. Jakarta
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Siagian. Sondan. P, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara.Jakarta
- Siagian, 2017, Analisis Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Pelabuhan Kota Batam

Provinsi Kepri, *Jurnal AKRAB JUARA*
Volume 2 Nomor 3 Edisi Juni 2017 (1-16)

- Siagian, 2018, Peranan Disiplin Kerja Dan Kompensasi Dalam Mendeterminasi Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pt Cahaya Pulau Pura Di Kota Batam, *Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Volume 6 No 2 2018 p-ISSN:2337-3350*
- Soentoro. Ali Idris, 2015, *Cara Mudah Belajar Metodologi Penelitian Dengan Aplikasi Statistika: Edisi Pertama*, Depok: PT Taramedia Bakti Persada,.
- Sugiyono, 2015, *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta
- Swasto. B, 2016, The Influence of Leadership Styles and Motivation of Employees Job Satisfaction. *International Journal of Economics and Finance*, 8(10), 176.
<https://doi.org/10.5539/ijef.v8n10p176>
- Swasto, Bambang, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang : UB Press.
- Thoha. Miftah, 2010, *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wardani, 2017, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Perusahaan Travel Umroh Dan Hajikota Tangerang), *EDUKA : Jurnal Pendidikan, Hukum,, dan Bisnis Vol. 2 No. 1 Tahun 2017 ISSN : 2502 - 5406*
- Wahjosumidjo., 2013., *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wursanto, 2011, *Dasar - Dasar Ilmu Organisasi*. Andi Offset. Yogyakarta
- Yuniasiha *et.al*, 2018., Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Rumah Sakit Smc Kabupaten Tasikmalaya, *Jurnal Ekonomi Manajemen Volume 4 Nomor 1 (Mei 2018) 47-54*