

**The Influence of Work Discipline, Leadership and Communication on Employee
Motivation and Performance**

(Empirical Study at the Regional Finance Agency of Karanganyar Regency)

**Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Motivasi
dan Kinerja Pegawai**

(Studi Empiris pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar)

Galuh Kurniawan
Mahasiswa

Etty Indriani
Dosen

Program Studi Magister Manajemen STIE "AUB" Surakarta
galuhkurniawan10@gmail.com

Abstract

The purpose of the study was to determine, test and analyze empirically the effect of work discipline, leadership and communication on employee performance through motivation as an intervening variable at the Regional Finance Agency of Karanganyar Regency. Data collection techniques with observation and questionnaires. Primary data obtained directly from respondents. A sample of 40 respondents was taken by census. Data analysis using instrument test, linearity test, hypothesis test, path analysis. The results of the study stated that work discipline and leadership had a positive and significant effect on motivation, while communication had a negative and significant effect on motivation; work discipline, communication and motivation have a positive and significant effect on performance, but leadership has a positive and insignificant effect on performance. The total R^2 value of 0.956 means that performance is explained by work discipline, leadership and communication with motivation as an intervening variable of 95.6% and the remaining 4.4 % is explained by other variables outside the research model. The results of the path analysis show that the direct influence of work discipline is the most effective and dominant path in improving performance. The intervening variable of motivation is effective as a mediating variable of the relationship between leadership and performance, but is not effective as a mediating variable of the relationship between work discipline and communication on performance.

Keywords: Work discipline, Leadership, Motivational Communication, Performance

Abstrak

Tujuan penelitian adalah mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar. Teknik pengumpulan data dengan observasi dan kuesioner. Data primer diperoleh langsung dari responden. Sampel 40 responden yang diambil secara sensus. Analisis data menggunakan uji instrument, uji linieritas, uji hipotesis, analisis jalur. Hasil penelitian menyatakan bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap motivasi sedangkan komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi; disiplin kerja, komunikasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, namun kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Nilai R^2 total sebesar 0,956 artinya kinerja dijelaskan oleh disiplin kerja, kepemimpinan dan komunikasi dengan motivasi sebagai variabel intervening sebesar 95,6 % dan sisanya sebesar 4,4 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung disiplin kerja merupakan jalur yang paling efektif serta dominan dalam meningkatkan kinerja. Variabel intervening motivasi efektif sebagai variabel pemediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja, namun tidak efektif sebagai variabel pemediasi hubungan antara disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja.

Kata kunci : Disiplin kerja, Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, Kinerja

PENDAHULUAN

Setiap organisasi pemerintahan harus berupaya dan berorientasi pada tujuan jangka panjang yaitu berkembangnya organisasi yang diindikasikan dengan meningkatnya kualitas sumber daya manusia. Berbagai upaya dilakukan oleh pihak pimpinan organisasi pemerintahan untuk melaksanakan program kegiatan antara lain peningkatan sumber daya manusia dan penyempurnaan struktur organisasi. Perencanaan tersebut untuk memberi arah kepada manajemen dan seluruh pegawai tentang tujuan dan keberhasilan kinerja organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu asset yang sangat penting, terlebih dalam era globalisasi. Kondisi ini mendorong penyempurnaan berbagai sistem dalam pengelolaan sumber daya manusia yang mengarah pada upaya meningkatkan kinerja sumber daya manusia yang dimiliki. Kinerja dapat diartikan suatu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja dapat memberi kontribusi kepada pengembangan organisasi melalui pendekatan strategis dan terintegrasi untuk menghasilkan keberhasilan yang berkelanjutan.

Kinerja pegawai di Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar saat ini cukup baik. Ditandai salah satunya pekerjaan pegawai tepat waktu, tepat mutu, tetapi dalam proses pelaksanaan kegiatan tersebut masih perlu ditingkatkan karena ada beberapa hambatan baik teknis maupun non teknis, yang dilakukan oleh pegawai, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai pengawasan. Oleh karena itu maka perlu dicarikan solusi yang mampu meningkatkan kinerja pegawai yang mampu mempengaruhi secara langsung maupun yang mampu meningkatkan kinerja pegawai. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2015) Kinerja juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dari usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu, sehingga kinerja merupakan hasil keterkaitan antara usaha dan kemampuan

Faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah disiplin kerja. Disiplin merupakan sebuah titik awal dari segala kesuksesan dalam rangka mencapai tujuan sebuah organisasi. Penerapan disiplin dalam suatu organisasi bertujuan agar semua pegawai yang ada dalam organisasi tersebut bersedia dengan sukarela mematuhi serta mentaati setiap tata tertib yang berlaku, besarnya rasa tanggung jawab akan tugas masing-masing serta

meningkatkan efisiensi dan kinerja para pegawai. Bilamana kedisiplinan tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sebagai gambaran apabila suatu organisasi hanya memperhatikan tentang pendidikan, keahlian dan teknologi tanpa memikirkan semangat dan disiplin kerja, maka pendidikan, keahlian dan teknologi yang tinggi, bila pegawai yang bersangkutan tidak dapat memanfaatkan secara baik, teratur dan mempunyai kesungguhan disiplin kerja yang tinggi. Menurut Sayidiman (2010) Disiplin berarti suatu kepatuhan terhadap segala ketentuan dengan tujuan dan maksud perintah atasan serta tidak bertentangan dengan tujuan dan maksud organisasi serta tidak bertentangan dengan hukum Negara

Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar masih belum memenuhi Standart Operational Procedure (SOP) karena belum didukung oleh kemampuan pegawai yang dapat mengimbangi kesempurnaan dalam mengelolanya dengan efektif dan efisien. Fenomena pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar berupa beban kerja yang cukup tinggi, keterdesakan waktu untuk mencapai target pendapatan, kondisi lingkungan fisik yang kurang mendukung, pekerjaan yang monoton, hal ini memungkinkan pegawai kurang bersemangat dalam bekerja, yang dialami pegawai disaat bekerja, serta pegawai masih banyak yang tidak disiplin mematuhi peraturan yang telah ditetapkan oleh instansi. Namun dalam hal ini tidaklah mudah, pegawai terkadang menampilkan hasil kerja yang tidak memuaskan, tidak produktif, sering terlambat, cepat pulang atau tidak disiplin dalam bekerja. Seorang pegawai dikatakan disiplin bilamana selalu datang dan pulang kerja tepat waktu, mengerjakan pekerjaan sesuai dengan tugasnya secara baik, mematuhi semua peraturan dan norma-norma yang berlaku. Jadi dengan tingkat semangat kerja para pegawai yang tinggi mencerminkan disiplin pegawai yang tinggi dan pada akhirnya akan berdampak positif terhadap target instansi.

Disiplin kerja akan membantu menciptakan rasa memiliki jati diri bagi pegawai, dapat dipakai untuk mengembangkan keikatan pribadi dengan organisasi, dapat membantu stabilisasi organisasi sebagai suatu sistem sosial dan menyajikan pedoman perilaku, sebagai hasil dari norma-norma perilaku yang sudah terbentuk. Ketika perilaku yang baik terbentuk dari para pegawai maka akan menimbulkan disiplin kerja yang baik pula. Disiplin kerja yang baik, maka akan dapat meningkatkan kinerja. Penelitian relevan didukung penelitian sebelumnya oleh Kasim et.al (2015); Istiqomah dan Suhartini (2015); Arifa dan Muhsin (2018), Thalib (2015); Amiroso dan Mulyanto (2015), Siagian (2017), Hidayah & Pribadi (2011), Caroline, dkk (2016) dimana disiplin kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja Dan sedangkan penelitian Nugroho (2015), Indrayanto (2018) dimana disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja

Kepemimpinan seseorang akan mewarnai pola kerja serta cara mengakomodasi seluruh fungsi yang ada dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi. Juga bisa diartikan bahwa kepemimpinan merupakan cara yang ditempuh seorang pemimpin untuk mempengaruhi perilaku pegawai, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2016).

Fenomena terkait kepemimpinan pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar adalah Pimpinan kurang waktu bagi bawahan untuk konsultasi kesulitan yang dialami, Pimpinan belum memiliki kepedulian terhadap hasil kerja pegawai, Pimpinan belum memiliki keteladanan yang baik bagi pegawai, Pimpinan belum memberikan perhatian terhadap permasalahan bawahan, pimpinan tidak memberikan arahan kepada bawahan dalam pemberian tugas baru. Penelitian relevan didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Kasim *et.al* (2015); Hartono dan Zubaidah (2017), Arifa dan Muhsin (2018), Nurwanta (2018), Rahardjo (2014); Thalib (2015); Indrayanto (2018), Caroline, dkk (2016) menunjukkan hasil kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Sedangkan Penelitian dari Nugroho (2015), Rahmayanti dan Afandi (2014) menunjukkan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Perlu diperhatikan juga faktor komunikasi. Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar dalam bekerja pasti akan terjalin ada suatu komunikasi baik dalam tata hubungan/komunikasi antar pribadi (*interpersonal relationships*). Tata hubungan antar pribadi dapat bersumber dari kepemimpinan (*leadership*) seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsinya. Menurut Effendy, (2015:6) menjelaskan komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu atau mengubah sikap, pendapat atau perilaku, baik langsung secara lisan maupun tidak langsung melalui media. Komunikasi secara sederhana dirumuskan sebagai proses penyampaian informasi, berita atau pesan dari pihak satu (komunikator) kepada pihak dua (komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan agar komunikasi mengerti dan melakukan apa yang disampaikan oleh komunikator.

Fenomena terkait komunikasi pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar adalah Penyampaian informasi dari pimpinan belum disampaikan secara jelas kepada pegawai, Belum ada media komunikasi yang tepat sehingga penjelasan dapat disampaikan secara jelas, penyampaian informasi pimpinan belum memperhatikan hubungan antar pesonil. Sangat

penting diperhatikan oleh seorang pegawai bagian pelayanan adalah bagaimana cara membangun komunikasi kerja sama yang baik melalui media, sebagai alat untuk menginformasikan dan menanamkan kesadaran kepada wajib pajak baik itu media cetak seperti koran, majalah serta media elektronik. Pentingnya seorang pemimpin dalam mempengaruhi tata hubungan terhadap pegawai terutama bagian pelayanan terhadap masyarakat mengenai wajib pajak. Komunikasi ini dalam organisasi pada akhirnya dapat berpengaruh pula pada kinerja (*performance*) pegawai. Penelitian relevan didukung oleh penelitian sebelumnya oleh Istiqomah dan Suhartini (2015), Nugroho (2015), Siagian (2017), Hidayah & Pribadi (2011) menunjukkan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain yang relevan dari Nurwanta (2018) menyimpulkan komunikasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja.

Faktor penting yang akan mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Motivasi dapat sebagai pemicu dalam peningkatan kinerja pegawai. Ada motivasi pegawai dalam bekerja berarti terdapat dorongan bagi pegawai yang menggerakkan kemampuan, keahlian dan ketrampilan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, yang secara tidak langsung akan meningkatkan kinerja. Dalam pengamatan penulis, Kepala Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar dalam upaya meningkatkan motivasi pegawai belum adanya dalam memberikan reward berupa ucapan semangat atau dan diusulkan promosi. Hal ini berdampak pada pegawai dalam bekerja tidak penuh semangat dan tidak bertanggung jawab, menjalankan pekerjaan tidak penuh antusias dan tidak berhasil tepat waktu, mengenai Fasilitas yang ada dan kesejahteraan yang diberikan belum memadai/ mencukupi Motivasi datang dari diri sendiri, bersifat individual, sengaja, dan bersifat kompleks. Motivasi bersifat individual dalam arti bahwa setiap orang termotivasi oleh berbagai pengaruh hingga berbagai tingkat. Motivasi bersifat sengaja karena individu mengendalikan tingkat motivasinya sendiri. Dua sisi penting dari motivasi ini adalah adanya pembangkitan dan pengarahan (Timpe, 2015).

Penelitian relevan didukung penelitian sebelumnya oleh Kasim *et.al* (2015); Istiqomah dan Suhartini (2015); Hartono dan Zubaidah (2017), Nugroho (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Nurwanta (2018), Rahardjo (2014); Thalib (2015), Siagian (2017), Indrayanto (2018), Hidayah & Pribadi (2011) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Sedangkan penelitian Rahmayanti dan Afandi (2014), Caroline, dkk (2016) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja

Dari penjelasan, fenomena dan kesenjangan penelitian antara disiplinkerja, kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja, maka perlu diteliti

kembali dengan menambahkan motivasi sebagai pemediasi untuk mengatasi kesenjangan dengan judul "Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai (Studi Empiris pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar)".

Perumusan masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi?
3. Apakah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja?
5. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja?
6. Apakah komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja?
7. Apakah motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja?

Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- H₁: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi
H₂: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi
H₃: Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi
H₄: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
H₅: Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
H₆: Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
H₆: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Metode

Tujuan penelitian adalah mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja, kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi sebagai variabel intervening pada Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar

Teknik pengumpulan data dengan observasi dan kuesioner.

Data primer diperoleh langsung dari responden.

Sampel 40 responden yang diambil secara sensus.

Analisis data menggunakan Uji Instrument, Uji Linieritas, Uji Hipotesis (Uji t, Uji F, Uji R²), Analisis Jalur

Persamaan Struktur Regresi Jalur 1

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e_1$$

Persamaan Struktur Regresi Jalur 2

$$Y_2 = \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + \beta_6 X_3 + \beta_7 Y_1 + e_2$$

HASIL PENELITIAN

1. Hasil analisis jalur persamaan I :

$$Y_1 = 0,541 X_1 + 0,694 X_2 - 0,462 X_3 + e_1$$

$$\text{Sig } (0,000)** \quad (0,002)** \quad (0,029)**$$

Hasil penelitian persamaan pertama bahwa disiplin kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi sedangkan komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi;

2. Hasil analisis jalur persamaan II :

$$Y_2 = 0,337X_1 + 0,133 X_2 + 0,302 X_3 + 0,341 Y_1 + e_2$$

$$\text{Sig } (0,000)** \quad (0,303) \quad (0,014)** \quad (0,001)**$$

Hasil penelitian persamaan kedua disiplin kerja, komunikasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, namun kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Hasil analisis Jalur

Tabel 1
Hasil Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

No.	Antar Variabel	Hubungan Pengaruh		
		Langsung	Tidak Langsung	Total
1	Disiplin kerja → Kinerja	0,337**		
	Disiplin kerja → Motivasi → Kinerja		= 0,541 X 0,341 = 0,184**	= 0,337 + 0,184 = 0,521
2	Kepemimpinan → Kinerja	0,133		
	Kepemimpinan → Motivasi → Kinerja		= 0,694 X 0,341 = 0,236**	= 0,133 + 0,236 = 0,369
3	Komunikasi → Kinerja	0,302**		
	Komunikasi → Motivasi → Kinerja		= -0,462 X 0,341 = -0,157**	= 0,302 + -0,157 = 0,145

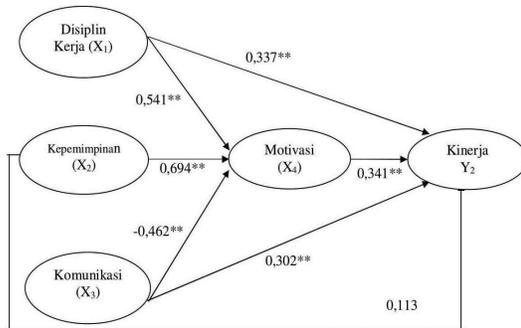
Sumber : Data diolah, 2021

Hasil analisis jalur didapat :

1. Analisis Jalur diketahui hasil bahwa pengaruh langsung disiplin kerja merupakan jalur yang efektif dalam peningkatan kinerja. Variabel intervening motivasi tidak efektif dalam memediasi disiplin kerja terhadap kinerja
2. Analisis Jalur diketahui hasil bahwa pengaruh tidak langsung kepemimpinan melalui motivasi merupakan jalur yang efektif dalam peningkatan kinerja. Variabel intervening motivasi efektif dalam memediasi kepemimpinan terhadap kinerja
3. Analisis Jalur diketahui hasil bahwa pengaruh langsung komunikasi merupakan jalur yang

efektif dalam peningkatan kinerja. Variabel intervening motivasi tidak efektif dalam memediasi komunikasi terhadap kinerja

Kesimpulan hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung disiplin kerja merupakan jalur yang paling efektif serta dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai dengan koefisien sebesar 0,337, maka dapat digambarkan dalam kerangka konseptual akhir hubungan antara variabel sebagai berikut:



Gambar 1.
Hasil Analisis Jalur

PEMBAHASAN

1. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja melalui motivasi

Pengaruh tidak langsung hasil penelitian menunjukkan variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, Hasil mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Istiqomah dan Suhartini (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Siagian (2017), Indrayanto (2018), Hidayah & Pribadi (2011) menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hasil mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Kasim *et.al* (2015); Istiqomah dan Suhartini (2015); Hartono dan Zubaidah (2017), Nugroho (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Nurwanta (2018), Rahardjo (2014); Thalib (2015), Siagian (2017), Indrayanto (2018), Hidayah & Pribadi (2011) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh langsung hasil penelitian menunjukkan variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Apabila disiplin kerja ditingkatkan maka kinerja pegawai di Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar meningkat secara signifikan. Hasil mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Kasim *et.al* (2015); Istiqomah dan Suhartini (2015); Arifa dan Muhsin (2018), Thalib (2015); Amiroso dan Mulyanto (2015), Siagian (2017), Hidayah & Pribadi (2011), Caroline, dkk (2016)

dimana disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Analisis jalur diketahui bahwa pengaruh langsung disiplin kerja lebih efektif dalam upaya meningkatkan kinerja. Peningkatan kinerja pegawai diarahkan meningkatkan disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja, dapat dilakukan dengan memperhatikan 3 nilai tertinggi indikator uji validitas variabel disiplin kerja yang terletak pada item pernyataan ke 3, 4 dan 2, yaitu:

- a. Pegawai mentaati peraturan sesuai prosedur dalam bekerja yang selalu harus dipegang teguh.
 - b. Pegawai selalu mentaati peraturan yang ditetapkan oleh kantor.
 - c. Pegawai selalu taat dalam menggunakan seragam kantor sesuai aturan.
2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi

Pengaruh tidak langsung hasil penelitian menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi, Hasil mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Arifa dan Muhsin (2018), Nurwanta (2018), Hartono dan Zubaidah (2017), Nugroho (2015), Indrayanto (2018) yang menunjukkan hasil kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hasil mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Kasim *et.al* (2015); Istiqomah dan Suhartini (2015); Hartono dan Zubaidah (2017), Nugroho (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Nurwanta (2018), Rahardjo (2014); Thalib (2015), Siagian (2017), Indrayanto (2018), Hidayah & Pribadi (2011) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh langsung hasil penelitian menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Apabila kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja pegawai di Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar mengalami penurunan. Hasil mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Nugroho (2015), Rahmayanti dan Afandi (2014) menunjukkan kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Analisis jalur diketahui bahwa pengaruh tidak langsung kepemimpinan melalui motivasi lebih efektif dalam upaya meningkatkan kinerja. Peningkatan kinerja pegawai diarahkan meningkatkan motivasi untuk mendorong kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja, dapat dilakukan dengan memperhatikan 3 nilai tertinggi indikator uji validitas variabel motivasi yang terletak pada item pernyataan ke 3, 2 dan 1, yaitu:

- a. Pegawai suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis.
- b. Pegawai terdorong untuk menyelesaikan tugas-tugas yang lebih menantang.
- c. Kecukupan kebutuhan hidup sehari-hari dari gaji bulanan sudah cukup.

Mendorong kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja, dapat dilakukan dengan memperhatikan 3 nilai tertinggi indikator uji validitas variabel kepemimpinan yang terletak pada item pernyataan ke 2, 5 dan 3, yaitu:

- a. Pimpinan memberikan empati atau perhatian terhadap permasalahan pegawai.
- b. Pimpinan memiliki keteladanan yang baik bagi para pegawai.
- c. Pimpinan memiliki kepedulian terhadap hasil kerja pegawai

3. Pengaruh komunikasi terhadap kinerja melalui motivasi

Pengaruh tidak langsung hasil penelitian menunjukkan variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi, Hasil mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Nurwanta (2018) dan Istiqomah dan Suhartini (2015), Siagian (2017), Hidayah & Pribadi (2011) yang menghasilkan kesimpulan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, hasil mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Kasim *et.al* (2015); Istiqomah dan Suhartini (2015); Hartono dan Zubaidah (2017), Nugroho (2015), Arifa dan Muhsin (2018), Nurwanta (2018), Rahardjo (2014); Thalib (2015), Siagian (2017), Indrayanto (2018), Hidayah & Pribadi (2011) yang menunjukkan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Pengaruh langsung hasil penelitian menunjukkan variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Apabila komunikasi ditingkatkan maka kinerja pegawai di Badan Keuangan Daerah Kabupaten Karanganyar meningkat secara signifikan. Hasil mendukung penelitian terdahulu dilakukan oleh Istiqomah dan Suhartini (2015), Nugroho (2015), Siagian (2017), Hidayah & Pribadi (2011) menunjukkan komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Analisis jalur diketahui bahwa pengaruh langsung komunikasi lebih efektif dalam upaya meningkatkan kinerja. Peningkatan kinerja pegawai diarahkan meningkatkan komunikasi secara langsung terhadap kinerja, dapat dilakukan dengan memperhatikan 3 nilai tertinggi indikator uji validitas variabel komunikasi yang terletak pada item pernyataan ke 2, 8, dan 7, yaitu:

- a. Dalam berkomunikasi selalu menggunakan media komunikasi yang tepat sehingga penjelasan dapat disampaikan secara jelas.
- b. Dalam menyampaikan informasi, pimpinan memperhatikan hubungan antar pesonil.
- a. Jalinan komunikasi yang dibina dilakukan melalui acara resmi maupun tidak resmi..

PENUTUP

Kesimpulan

1. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.
2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.
3. Komunikasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
5. Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.
6. Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
7. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.
8. Nilai R^2 total sebesar 0,956 artinya kinerja dijelaskan oleh disiplin kerja, kepemimpinan dan komunikasi, dengan motivasi sebagai variabel intervening sebesar 95,6 % dan sisanya sebesar 4,4 % dijelaskan variabel lain diluar model penelitian.
9. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung disiplin kerja merupakan jalur yang paling efektif serta dominan dalam meningkatkan kinerja.
10. Variabel intervening motivasi efektif sebagai variabel pemediasi hubungan antara kepemimpinan terhadap kinerja, namun tidak efektif sebagai variabel pemediasi hubungan antara disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja.

Saran

Dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Peningkatan kinerja pegawai pertama diarahkan meningkatkan disiplin kerja secara langsung terhadap kinerja, dapat dilakukan dengan, yaitu: Peningkatan sikap dari pegawai agar lebih mentaati peraturan sesuai prosedur dalam bekerja yang selalu harus dipegang teguh, Peningkatan sikap dari pegawai agar selalu mentaati peraturan yang ditetapkan oleh kantor, Peningkatan sikap dari pegawai agar selalu taat dalam menggunakan seragam kantor sesuai aturan
2. Peningkatan kinerja pegawai dengan meningkatkan komunikasi terhadap perilaku kinerja secara langsung dan dapat dilakukan dengan langkah-langkah yaitu: Dalam berkomunikasi selalu menggunakan media

komunikasi yang tepat sehingga penjelasan dapat disampaikan secara jelas, Dalam menyampaikan informasi, pimpinan memperhatikan hubungan antar pesonil, Jalinan komunikasi yang dibina dilakukan melalui acara resmi maupun tidak resmi.

3. Peningkatan kinerja pegawai diarahkan meningkatkan motivasi untuk mendorong kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja, meningkatkan motivasi dapat dilakukan dengan, yaitu: Pegawai suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan yang realistis, Pegawai terdorong untuk menyelesaikan tugas-tugas yang lebih menantang, Kecukupan kebutuhan hidup sehari-hari dari gaji bulanan sudah cukup; Mendorong kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja, dapat dilakukan dengan, yaitu: Pimpinan memberikan empati atau perhatian terhadap permasalahan pegawai, Pimpinan memiliki keteladanan yang baik bagi para pegawai, Pimpinan memiliki kepedulian terhadap hasil kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta
- Arifa dan Muhsin (2018), Pengaruh Disiplin Kerja, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja, *Economic Education Analysis Journal 7 (1) (2018) e-ISSN 2502-356X*
- Amiroso and Mulyanto (2015), Influence of Discipline, Working Environment, Culture of Organization and Competence on Workers' Performance through Motivation, Job Satisfaction (Study in Regional Development Planning Board of Sukoharjo Regency), *European Journal of Business and Management ISSN 2222-1905 (paper) ISSN 2222-2839 (online) Vol 7 no. 36 tahun 2015 Hal 86-95*
- Badeni. 2013. *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Caroline, dkk (2016), Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai PT Amanah Finance di Manado, *jurnal berkala ilmiah referensi Vol. 16 No. 2*
- Dessler, Gary. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dharma, Surya dan Haedar Akib. 2015. The Influence of Job Satisfaction on Work Performance. a Theoretical Approach. *Usahawan*. No. 2. TH XXXIV. hal. 30– 33
- Djamarah, Syaiful Bahri. 2011. *Psikologi Belajar*. Jakarta : Rineka Cipta
- Effendy, Onong Uchjana. 2015. *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek*, Editor: Tjun Surjaman, Cetakan ke-20, PT. Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Fahmi, Irham. 2013. *Manajemen Kinerja*, Teori dan Aplikasinya. Alfabeta Bandung.
- Fuad, Mas'ud. 2015. *Survai Diagnosis Organisasional. Konsep & Aplikasi*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, Ivancovich dan Donnelly 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Terjemahan. Jakarta. Salemba Empat.
- Ghozali Imam, 2014. *Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Handoko, Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE UGM. Yogyakarta.
- Hartono dan Zubaidah (2017), The Influence of Leadership, Organizational Culture and Work Discipline on Teacher Performance Regarding Work Motivation as Intervening Variable (A case study of Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Al Kholidin), *International Journal of Economic, Business and Management Research ISSN: 2456-7760 Vol. 1. No.1 tahun 2017 Hal. 69-95*
- Hasibuan, Malayu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hessel, Nogi Tangkalisan. 2015. *Manajemen Publik*. Jakarta. Grasindo.
- Heidjrachman dan Suad Husnan. 2010 *Manajemen Personalia*. Yogyakarta. Penerbit BPFE.
- Hidayah. Siti & Pribadi. Kukuh (2011), Analisis Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Dengan Mediasi Motivasi Kerja Pegawai (Studi Kasus Pegawai Pada Dinas Kelautan Dan Perikanan Kota Semarang), *Jurnal Ekonomi Manajemen Akuntansi Vol 18, No 31 (2011)*
- Indrayanto. Adi (2018), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Pns Kabupaten Banyumas, *Civil Service VOL. 12, No.2, November 2018 : 83 – 89*

- Istiqomah dan Suhartini 2015. Pengaruh disiplin kerja dan iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta Dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal SIASAT BISNIS*. Vol 19 No. 1 Januari 2015 Hal. 89-97.
- Kartono, Kartini. 2015. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta.PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasim, Rantetampang dan Lumbantobing 2015) . 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. Vol. 26 No. 1 Hal. 154-164
- Kuncoro, Mudrajad. 2011. *Metode Kuantitatif. Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta. AMP YKPN.
- Kreitner, Kinicki. 2010. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill
- Luthans, S. Fried. 2010. *Organization Behaviors*. Japan: Mc. Graw Hil. International Book Company.
- Mangkunegara. A.A. Anwar Prabu, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyana, Deddy. 2014. *Ilmu Komunikasi : Suatu Pengantar*. Bandung : RemajaRosdakarya.
- Nugroho. Budi Eko (2015), Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kedisiplinan dan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri), *Journal of Human Resources Management and Organizational Behavior Vol. 1 No. 1 ISSN 1979-2700, Hal.6-13*
- Nurjaman, Kadar dan Umam, Khaerul. 2012. *Komunikasi dan Public Relations*. Bandung: Pustaka Setia.
- Nurwanta (2018), Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kompetensi Dan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri), *Inisiasi Volume 7 Nomor 1, 2018 ISSN 2303-08447(1). 70-81*
- Rahmayanti dan 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
- Rahardjo, Sri. 2014. The Effect Of Competence, Leadership And Work Environment Towards Motivation And Its Impact On The Performance Of Teacher Of Elementary School In Surakarta City, Central Java, Indonesia. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences ISSN: 2278-6236. Vol. 3 No. 6 June 2014*
- Republik Indonesia. 2011. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS)
- Republik Indonesia. Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang disiplin PNS
- Riduwan. (2015). *Dasar-Dasar Statistika*, Bandung: Alfabeta
- Riduwan, & Sunarto. (2011). *Pengantar Statistika: Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Rivai, Veithzal 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*, Rajagrafindo persada, Bandung.
- Robbins, S.P. 2015. *Perilaku Organisasi. Konsep - Kontroversial - Aplikasi*. Jilid I. Edisi Bahasa Indonesia. PT. Prenhallindo. Jakarta.
- Sarwono. 2015. *Analisis Jalur untuk Riset Bisnis dengan SPSS*. Yogyakarta. Andi Offset
- Sayidiman.2010. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. PT Gunung Agung. Jakarta
- Sekaran U, 2013. *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* Singapore: John Willey dan Sonc, Inc. Number 4, December 2017
- Siagian, Sondang P. 2010. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- 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, S.P. 2015, Teori Motivasi dan Aplikasinya, Jakarta :Rineka Cipta. Pp.102-106.
- Singarimbun dan Effendi. M. 2015. *Metodologi Penelitian*. Bandung.Tarsito.
- Sugiyono (2014). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, Ambar Teguh. 2014. *Memahami Good Governance. Dalam Perspektif Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Penerbit Gava Media.
- Suradinata, 2010, *Penilaian Prestasi Kerja*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Penerbit PT.
- Tampubolon Saur. (2014). *Penelitian Tindakan Kelas Sebagai Pengembangan Profesi Pendidik dan Keilmuan*. Jakarta: Erlangga
- Thalib, Jamil. 2015. The Impacts of Discipline, Motivation and Leadership in Makassar Lantamal VI Office – Indonesia. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*. E-ISSN 2281-4612. ISSN 2281-3993. Vol 4 No. 2 July 2015 hal 117-127 .
- Tjiptono, Fandy. 2010. *Total Quality Service*, Gramedia, Yogyakarta
- Wursanto, Ig. 2010. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta. Andi..