

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI
MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
(Studi Pada Pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten
Purworejo)**

Isnaini Wahyu Utami
isnautami218@gmail.com
Susni Widjayani
susiwijayani@umpwr.ac.id
Agus Saur Utomo
agussaur@umpwr.ac.id

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH PURWOREJO

ABSTRAK

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor penting dari sebuah organisasi karena berperan sebagai penggerak, pemikir, dan perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, suatu organisasi harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja pegawainya. Adapun upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai diantaranya dengan memperhatikan kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 73 responden. Pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* yaitu sampel diambil dari populasi yang sedang tidak menduduki jabatan sebagai Kepala Dinas, Kepala Bidang Perindustrian dan Transmigrasi, dan Kepala Bidang Tenaga Kerja. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan pengukuran menggunakan skala likert. Instrumen utama yang digunakan untuk memperoleh data kuesioner masing-masing sudah diuji cobakan dan telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu *Smart PLS 3.0 for Windows*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, (2) disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, (3) kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi, (4) disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi, (5) motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, (6) kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi, (7) disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

Kata kunci: **Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi, Kinerja Pegawai.**

A. PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu faktor penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan (Kurniawati, 2021). SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM merupakan manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir, dan perencanaan untuk mencapai tujuan organisasi. Kemajuan dan kualitas yang dimiliki suatu lembaga maupun perusahaan sangat bergantung pada kepemilikan sumber daya manusia yang berkualitas, memiliki produktivitas yang tinggi dan berkualifikasi sehingga mampu menghasilkan

suatu kinerja yang optimal. Sejumlah upaya dalam mewujudkan peningkatan kinerja karyawan dalam suatu lembaga diyakini sebagai suatu tantangan manajemen yang paling fundamental. Kinerja seorang karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi (Kasmir, 2019).

Mangkunegara (2017:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan Kasmir (2019:182) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu dalam suatu periode tertentu. Hasil kerja tersebut merupakan hasil kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai. Mangkumegara (2017:75) menyatakan empat indikator kinerja yang dapat dinilai dari pegawai, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, dapat tidaknya diandalkan, dan sikap.

Schermerhorn (dalam Edison, 2018:87) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas - tugas penting. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk beluk yang berkaitan dengan kepemimpinan. Schermerhorn (Edison, 2018:109) menyatakan lima indikator kepemimpinan, yaitu memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik, kepedulian terhadap anggota dan teman, merangsang anggota, menjaga kekompakan tim, serta menghargai perbedaan dan keyakinan.

Selain kepemimpinan, faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja. Menurut Sutrisno (2020:87) disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan tersebut mampu menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Sedangkan Mangkunegara (2017:129) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Menurut Sutrisno (2020:94) indikator pengukuran disiplin adalah taat terhadap peraturan waktu, taat terhadap peraturan perusahaan, taat terhadap perilaku, dan taat terhadap perilaku lainnya dalam bekerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Menurut McClelland (dalam Edison 2018) motivasi adalah munculnya dorongan tertentu untuk mencapai suatu keadaan atau tujuan sehingga mengarahkan perilaku individu untuk mencapainya. Menurut Sutrisno (2020:116-120) faktor yang mempengaruhi motivasi terbagi atas dua kelompok, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Adapun indikator motivasi menurut McClelland (dalam

Mangkunegara 2017:97) adalah *need for achievement*, *need for affiliation*, dan *need for power*. Kinerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi secara langsung maupun tidak langsung. Dalam pengaruh secara tidak langsung, motivasi berperan sebagai mediator.

Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo merupakan instansi pemerintahan yang berada di bawah naungan Kementerian Tenaga Kerja Indonesia. Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo memiliki pegawai sejumlah 76 orang dengan status kepegawaian 53 orang PNS dan 23 orang Non-PNS yang terdiri dari Kepala Dinas sebagai unsur pimpinan, Sekretaris Dinas, Kepala Sub Bagian, Kepala Seksi, dan Instruktur Kejuruan. Berdasarkan observasi wawancara dengan Bapak Tri Rudiantoro, S.Sos.,M.M selaku Kepala Sub Bagian Keuangan dan Kepegawaian diketahui bahwa terdapat beberapa pegawai yang mendapatkan pekerjaan tambahan dari atasan secara tiba-tiba dengan batas waktu yang singkat, sehingga saat mendekati *deadline* para pegawai cenderung tergesa-gesa dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut menyebabkan para pegawai menunda pekerjaan terlalu lama sehingga pekerjaannya menumpuk. Namun, dengan adanya sikap saling membantu antarpegawai yang cukup tinggi, maka pekerjaan tersebut dapat diselesaikan sesuai dengan target waktu yang ditentukan. Kinerja dari pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo dapat dikatakan cukup baik dengan diperolehnya penghargaan atas kerjasamanya dalam pembinaan kemandirian warga binaan pemasyarakatan di rumah tahanan negara kelas II BKabupaten Purworejo dari Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia Direktorat Jenderal Kemasyarakatan.

Fenomena lain yang terjadi di Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo yaitu kepala dinas selalu memberikan berbagai motivasi untuk bawahannya disetiap apel pagidan rapat pimpinan struktural. Selain itu, kepala dinas juga selalu memonitor dan mengevaluasi kinerja para pegawainya. Tidak hanya itu saja, setiap memberikan tugas kepada bawahannya, kepala dinas juga selalu memberikan strategi kerja yang terbaik guna mencaapai kinerja yang diharapkan.

Disiplin kerja pegawai dapat dilihat dari masih ada beberapa pegawai yang terlambat datang ke kantor. Namun, secara umum para pegawai kantor sudah mematuhi beberapa peraturan yang ditetapkan, seperti menggunakan atribut dan seragam sesuai dengan ketentuan kantor serta menggunakan surat izin apabila sedang sakit atau berhalangan hadir. Motivasi pegawai terlihat dari beberapa pegawai PNS yang berprestasi memperoleh penghargaan berupa kenaikan pangkat, piagam tanda jasa, serta tanda jasa Satyalancana Karya Satya Perunggu X (10

tahun) dari Pemerintah Republik Indonesia. Untuk memperoleh tanda jasa tersebut, pihak kantor akan memfasilitasi pegawai yang memenuhi syarat dengan mengajukan permohonan penganugerahan tanda jasa Satyalancana Karya Satya kepada Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Purworejo untuk dievaluasi dan diseleksi di tingkat kabupaten, provinsi, dan Kementerian Sekretariat Negara Indonesia.

Berdasarkan uraian dan fenomena di atas, perlu dilakukan penelitian terhadap hubungan kinerja, kepemimpinan, disiplin, dan motivasi kerja di Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo. Penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo)”**.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latarbelakang diatas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo?
5. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo melalui variabel motivasi?
7. Apakah disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo melalui variabel motivasi?

C. KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

1. Kajian Teori

a. Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2017:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil kerja tersebut merupakan hasil kemampuan, keahlian, dan keinginan yang dicapai. Kasmir (2019:182) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Kasmir (2019:189-193) yaitu, kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

b. Kepemimpinan

Schermerhorn (dalam Edison, 2018:87) kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas-tugas penting. Fahmi (2017) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain. Sedangkan menurut Afandi (2018) kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi atau mendorong seseorang atau sekelompok orang agar bekerja secara sukarela untuk mencapai tujuan tertentu atau sasaran dalam situasi tertentu.

c. Motivasi

Menurut McClelland (dalam Edison 2018) motivasi adalah munculnya dorongan tertentu untuk mencapai suatu keadaan atau tujuan sehingga mengarahkan perilaku individu untuk mencapainya. Afandi (2018) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas. Menurut Sutrisno (2020:109) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu

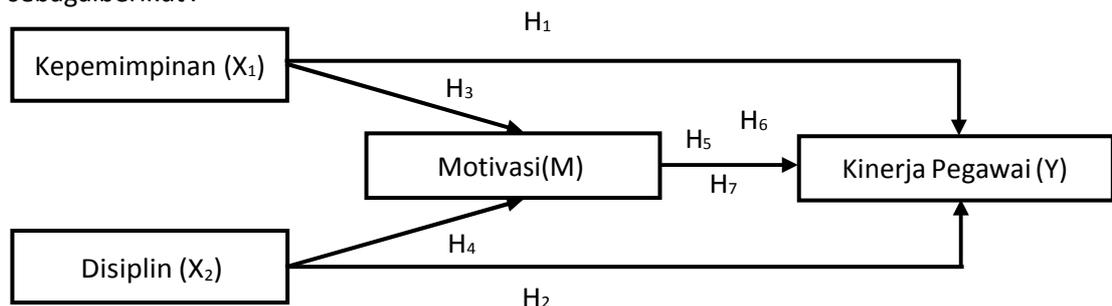
aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

d. Disiplin Kerja

Bintoro dan Daryanto (2017) mengemukakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukkan pada tindakan bukan orangnya. Menurut Sutrisno (2020:87) disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan tersebut mampu menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Sedangkan Hasibuan (2021:193) berpendapat disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk mematuhi semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku.

2. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan penjelasan sebelumnya, maka dapat disusun kerangka pikir penelitian sebagai berikut :



Gambar 1
Kerangka Pemikiran

D. HIPOTESIS

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Kasmir (2019:189-193) mengemukakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Seorang pemimpin memiliki pengaruh besar dalam mendorong peningkatan kinerja para karyawan (Fahmi, 2017). Seorang pemimpin memiliki pengaruh besar dalam mendorong peningkatan kinerja para karyawan (Fahmi, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Purba, dkk (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya, jika kepemimpinan dalam suatu organisasi atau perusahaan ditingkatkan maka kinerja

pegawainya optimal. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muizu, dkk (2019), Ginting dan Mirza (2022) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis pertama yang diajukan adalah sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Hasibuan (2021:193) semakin baik disiplin kerja karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja dan prestasi yang dapat dicapai. Sedangkan Sinambela (2016:332) menafsirkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel kinerja dengan disiplin kerja. Apabila ditelaah lebih lanjut, disiplin kerja mempengaruhi kinerja pegawai. Artinya, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Muslimat dan Wahid (2021), Purba, dkk (2018), Andrayani dan Nainggolan (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja memberi sumbangan pengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis kedua yang diajukan adalah sebagai berikut :

H2 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

3. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Pemimpin di suatu organisasi memiliki peran kuat dalam membangun dan menumbuhkan semangat motivasi di kalangan karyawan (Fahmi, 2017:109). Penelitian yang dilakukan oleh Djumadiono dan Ruri (2021) menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif antara kepemimpinan dan motivasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andrayani dan Nainggolan (2017), Syaifora (2019), Purba, dkk (2018) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap motivasi. Artinya, apabila kepemimpinan baik, maka motivasi kerja pegawai akan semakin meningkat. Berdasarkan uraian tersebut, dapat diajukan hipotesis ketiga sebagai berikut:

H3 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi

4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi

Motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan - kebutuhan yang diinginkan. Untuk memperoleh yang diinginkan maka setiap orang harus memiliki kedisiplinan yang tinggi (Fahmi, 2017:82).

Teori tersebut dapat diperkuat dengan penelitian yang dilakukan oleh Purba, dkk (2018) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Jufrizen dan Hadi (2021), Purnamasari, dkk (2019), Rosento, dkk (2019) menunjukkan bahwa adanya pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis keempat yang diajukan adalah sebagai berikut :

H4 : Disiplin kerjaberpengaruh positif terhadap motivasi

5. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa terdapat dua faktor yang mampu mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan motivasi. Menurut Kasmir (2019) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi.

Teori tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Marsuhin *et al.* (2018) hasilnya menunjukkan bahwa motivasi memberikan pengaruh positif pada kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sudjatmoko dan Rusilowati (2022), Ginting dan Mirza (2022), Nasution dan Priangkatara (2022), menunjukkan bahwa motivasi memberi pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis kelima yang diajukan adalah sebagai berikut :

H5 : Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

6. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi

Menurut Afandi (2018) salah satu sumber motivasi kerja adalah dari pemimpin perusahaan tempat mereka bekerja yang mampu memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai. Jika pegawai memiliki dorongan motivasi kerja yang kuat dari pemimpinnya, maka pegawai tersebut akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik sehingga mampu menghasilkan kinerja yang maksimal. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan melalui motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan Andrayani dan Nainggolan (2017) menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak mempengaruhi secara langsung kinerja, tapi dimediasi oleh motivasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syaifora (2019), Fitriyani dan Mauludin (2018) menunjukkan bahwa motivasi memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, dapat diajukan hipotesis keenam sebagaiberikut :

H6 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui motivasi

7. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi

Afandi (2018) mengemukakan bahwa disiplin merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik. Sedangkan Fahmi (2017) menyatakan bahwa hubungan antar disiplin kerja dengan motivasi dapat dilihat dari semakin tinggi tingkat kedisiplinan seseorang, maka semakin tinggi pula motivasi seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi kerja yang selanjutnya akan diikuti dengan peningkatan kinerja pegawai (Indrayanto, 2018). Hasil penelitian Purba, dkk (2018) menunjukkan bahwa variabel motivasi memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh Andrayanidan Nainggolan (2017), Syamsuddin *et al.* (2021) menyatakan bahwa motivasi memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian di atas, dapat diajukan hipotesis ketujuh sebagai berikut :
H7 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

E. METODE PENELITIAN

1. Definisi Operasional Variabel

a. Kinerja Pegawai (Y)

Mangkunegara (2017:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2017:75) menyatakan empat kriteria utama kinerja yang dapat dinilai dari pegawai, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, dapat tidaknya diandalkan, sikap.

b. Motivasi (M)

Menurut McClelland (dalam Edison 2018) motivasi adalah munculnya dorongan tertentu untuk mencapai suatu keadaan atau tujuan sehingga mengarahkan perilaku individu untuk mencapainya. Menurut McClallend (dalam Mangkunegara 2017:97) menyebutkan terdapat tiga indikator motivasi yang berkaitan dengan kebutuhan manusia, yaitu *need for achievement* (kebutuhan berprestasi), *need for affiliation* (kebutuhan berafiliasi), *need for power* (kebutuhan berkuasa).

c. Kepemimpinan (X₁)

Schermerhorn dalam Edison (2018:87) kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas-tugas

penting. Sedangkan indikator kepemimpinan menurut Schermerhorn dalam Edison (2018:109-111) yaitu, memiliki strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik, kepedulian terhadap anggota dan lingkungan, merangsang anggota, menjaga kekompakan tim, menghargai perbedaan dan keyakinan.

d. Disiplin Kerja (X_2)

Menurut Sutrisno (2020:87) disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan tersebut mampu menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan. Dalam penerapannya, disiplin lebih ditekankan pada unsur kesadaran individu untuk mengikuti peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi. Adapun indikator disiplin kerja menurut Sutrisno (2020:94) yaitu, taat terhadap peraturan waktu dalam bekerja, taat terhadap peraturan perusahaan dalam bekerja, taat terhadap perilaku dalam bekerja, taat terhadap perilaku lainnya dalam bekerja.

2. Pengujian Instrumen Penelitian

a. Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengukuran dilakukan dengan dengan menguji validitas *convergent* dan *discriminant*. *Rule of thumb* yang digunakan untuk menilai validitas covergent yaitu nilai *loading factor* harus $> 0,7$ (Ghozali, 2021:68). Untuk menguji validitas *discriminant* yaitu dengan melihat nilai *cross loading* untuk setiap variabel harus $> 0,70$. Cara lain untuk menguji *discriminat validity* adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (AVE) untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model. Selain uji validitas, *outer model* juga dilakukan untuk menguji reliabilitas suatu konstruk. Untuk mengukur reliabilitas menggunakan PLS dapat dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* harus $> 0,7$ (Ghozali, 2021: 70).

b. Model Struktural (*Inner Model*)

Dalam menilai model struktural menggunakan PLS, dimulaidengan melihat nilai *R-Square* untuk setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan prediksi dari model struktural. Sedangkan *Goodness of Fit Model* (GoF) bertujuan untuk mengujitingkat kesesuaian dan kelayakan seluruh model baik itu *outer model* ataupun *inner model*. Dalam pengujian hipotesis nilai signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini

yaitu hipotesis dikatakan signifikan jika nilai *T-statistics* yang dihasilkan > 1,96 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.05 (Ghozali, 2021).

Adapun catatan untuk hukum mediasi menurut Duryadi (2021: 102) adalah dikatakan memiliki pengaruh mediasi penuh (*complete mediation*) ketika nilai variabel X tidak dapat mempengaruhi variabel Y secara langsung ($p\text{-value} < 0,05$) namun ketika dilakukan uji secara bersamaan terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan antara variabel X terhadap variabel Y melalui variabel M ($p\text{-value} < 0,05$). Suatu model dikatakan memiliki pengaruh mediasi sebagian (*partial mediation*) apabila hasil uji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung memiliki hasil yang sama-sama signifikan.

F. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. R-Square

Tabel 1
Hasil Uji R-Square

Variabel	R Square	Adjusted R Square
Motivasi(M)	0,794	0,788
Kinerja Pegawai (Y)	0,827	0,820

Sumber : data primer diolah (2022)

Berdasarkan sajian data pada tabel 1 di atas, menunjukkan bahwa nilai *R-Square* untuk variabel kinerja pegawai sebesar 0,827 yang berarti memiliki pengaruh kuat. Hasil ini menunjukkan bahwa 82,7% variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi. Sementara itu, nilai *R-Square* untuk variabel motivasi sebesar 0,794 yang berarti memiliki pengaruh kuat. Hasil ini menunjukkan bahwa 79,4% variabel motivasi dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan dan disiplin kerja, sedangkan 20,6% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian.

b. Goodness of Fit (GoF)

Tabel 2
Nilai AVE dan R-Squares

No	Variabel	AVE	R-Square
1	Kepemimpinan (X1)	0,797	
2	Disiplin Kerja (X2)	0,786	
3	Motivasi(M)	0,751	0,794
4	Kinerja Pegawai (Y)	0,700	0,827
5	Rata - Rata	0,758	0,810

Sumber : data primer diolah (2022)

Berdasarkan hasil tabel 7 dapat diketahui bahwa nilai rata-rata AV sebesar 0,758 dan nilai rata-rata R -Square adalah sebesar 0,810 sehingga nilai GoF adalah sebesar:

$$GoF = \sqrt{R \cdot AV}$$

$$GoF = \sqrt{0,810 \times 0,758}$$

$$GoF = 0,682$$

Nilai GoF adalah sebesar 0,682 berarti tingkat kesesuaian dan kelayakan dari seluruh model penelitian ini dinyatakan besar.

c. Pengujian Hipotesis

Tabel 3
Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Langsung

Model	Koefisien Jalur	T-Statistik	P-Values	Keterangan
$X_1 \rightarrow Y$	0,274	2,708	0,007	Positif dan Signifikan
$X_2 \rightarrow Y$	0,344	3,387	0,001	Positif dan Signifikan
$X_1 \rightarrow M$	0,397	3,777	0,000	Positif dan Signifikan
$X_2 \rightarrow M$	0,530	4,809	0,000	Positif dan Signifikan
$M \rightarrow Y$	0,340	3,370	0,001	Positif dan Signifikan

Sumber : data primer diolah (2022)

1) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 3, menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo. Diterimanya hipotesis pertama (H_1) dalam penelitian ini dapat dilihat dari Kepala Dinas yang selalu memberikan berbagai motivasi untuk bawahannya di setiap apel pagitan rapat pimpinan struktural. Selain itu, pimpinan juga selalu memonitoring dan mengevaluasi kinerja para pegawainya. Tidak hanya itu saja, setiap memberikan tugas kepada bawahannya, pimpinan juga selalu memberikan strategi kerja yang terbaik sehingga mampu meningkatkan kinerja pegawainya.

2) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 3, menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo. Diterimanya hipotesis kedua (H_2) dalam penelitian ini dapat dilihat dari mayoritas pegawai kantor sudah mematuhi beberapa peraturan

yang ditetapkan, seperti menggunakan atribut dan seragam sesuai dengan ketentuan kantor serta menggunakan surat izin apabila sedang sakit atau berhalangan hadir. Dengan tingginya disiplin kerja pegawai di kantor tersebut berimplikasi terhadap peningkatan kinerja mereka.

3) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi

Berdasarkan tabel 3, menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo. Diterimanya hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini dapat dilihat dari pimpinan yang selalu memberikan berbagai motivasi untuk bawahannya disetiap apel pagi dan rapat pimpinan struktural. Dengan upaya tersebut, pegawai kantor lebih termotivasi untuk berprestasi dan memberikan pengaruh serta teladan kepada pegawainya.

4) Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Motivasi

Berdasarkan tabel 3, menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo. Diterimanya hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini dapat dilihat dari pegawai kantor yang sudah mematuhi peraturan - peraturan yang ditetapkan kantor, seperti peraturan waktu dan peraturan yang berhubungan dengan pekerjaan. Disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan motivasi pegawai untuk memenuhi kebutuhan yang diinginkan dan melaksanakan pekerjaan dengan baik.

5) Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 3, menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo. Diterimanya hipotesis kelima (H5) dalam penelitian ini dapat dilihat dari beberapa pegawai yang berprestasi dan memperoleh penghargaan berupa kenaikan pangkat, piagam tanda jasa, serta tanda jasa Satyalancana Karya Perunggu X (10 tahun) dari Pemerintah Republik Indonesia. Selain itu, pegawai kantor termotivasi untuk menjalin hubungan yang baik satu sama lain demi tercapainya suatu kinerja yang maksimal.

Tabel 4
Hasil Uji Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung

Model	Koefisien Jalur	T-Statistik	P-Values	Keterangan
X ₁ -> M -> Y	0,135	2,406	0,016	Positif dan Signifikan
X ₂ -> M -> Y	0,180	2,749	0,006	Positif dan Signifikan

Sumber : data primer diolah (2022)

6) Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi

Berdasarkan tabel 4, diketahui kepemimpinan secara signifikan mampu mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung tanpa kontrol dari variabel motivasi. Sedangkan ketika variabel motivasi dikontrol, kepemimpinan tetap signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi mampu memediasi hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan dalam bentuk *partial mediation*.

Diterimanya hipotesis keenam (H6) dalam penelitian ini berarti apabila kepemimpinan itu baik maka motivasikerja akan tinggisehingga terjadipeningkatan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang baik dapat berdampak langsung pada peningkatan kinerja pegawai. Namun demikian, kepemimpinan yang baik juga akan berdampak terhadap motivasi kerja tinggi dan pada akhirnya dengan motivasi yang tinggi tersebut berdampak pada kinerja yang tinggi. Ketika institusi memiliki kepemimpinan yang baik dan diterima oleh pegawainya, maka secara langsung kepemimpinan tersebut akan meningkatkan kinerja pegawainya atau secara tidak langsung kepemimpinan tersebut akan meningkatkan motivasikerja terlebih dahulu yang kemudian akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

7) Pengaruh Disiplin Kerjaterhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi

Berdasarkan tabel 4, diketahui disiplin kerja secara signifikan mampu mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung tanpa kontrol dari variabel motivasi. Sedangkan ketika variabel

motivasi dikontrol, disiplin kerja tetap signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa motivasimampu memediasihubungan disiplin kerja dengan kinerja karyawan dalam bentuk *partial mediation*.

Diterimanya hipotesis ketujuh (H7) dalam penelitian ini dapat dilihat dari pegawaiyang patuh dan taat terhadap peraturan yang ditetapkan oleh pihak kantor menjadikan mereka berprestasidalam pekerjaannya. Penerapan disiplin kerja yang

baik akan memperkuat motivasi kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Ketika institusi memiliki disiplin kerja yang baik dan diterapkan oleh pegawainya, maka secara langsung disiplin kerja tersebut akan meningkatkan kinerja pegawainya atau secara tidak langsung disiplin kerja tersebut akan meningkatkan motivasi kerja terlebih dahulu yang kemudian akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai.

G. SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo.
2. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo.
4. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo.
5. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo.
6. Motivasi memediasi secara *partial mediation* pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo.
7. Motivasi memediasi secara *partial mediation* pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perindustrian, Transmigrasi, dan Tenaga Kerja Kabupaten Purworejo.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori, Konsep, dan Indikator*. Riau : Zanafa Publishing.
- Andrayani, P., & Nainggalon, B. M. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Melalui Variabel Motivasi Karyawan Gran Melia Hotel Jakarta. *Jurnal Human Capital Development*, 4.
- Djumadiono, & Sari, R. A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah BISMA Cendekia*, 1(2), 85–91.
- Duryadi. (2021). *Metode Penelitian Ilmiah : Metode Penelitian Empiris Model Path Analysis dan Analisis Menggunakan SmartPLS*. Semarang : Yayasan Prima Agus Teknik.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta.

- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teoridan Aplikasi*. Bandung : Alfabeta.
- Ghozali, I. (2021). *Partial Least Squares : Konsep, Teknik, dan Aplikasi menggunakan Program SmartPLS 3.2.9 Untuk Penelitian Empiris (Edisi 3)*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginting, A., & Mirza, D. F. (2022). The Influence of Leadership , Motivation , and Work Discipline on Employee Performance in the Era of the COVID-19 Pandemic at PT . Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. *International Journal of Comparative Accounting And Management Science*, 1(2), 56–63.
- Gustin Fitriasari, M., & Mauludin, H. (2018). The Influence of Leadership on Employee Performance with Organizational Culture and Work Motivation as Intervening Variables. *Scientific Research Journal*, VI. <https://doi.org/10.31364/scirj/v6.i7.2018.p0718542>
- Hasibuan, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Jufrizen, & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54.
- Kasmir. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Teori dan Parktik (Edisi 1)*. Depok : PT RajaGrafindo Persada.
- Kurniawati, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jawa Tengah : PT Nasya Expanding Management.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan (Cetakan 14)*. Bandung : PTRemaja Rosdakarya.
- Marsuhin, Suwignyo Widagdo, M. (2018). Leadership, Discipline and Motivation Affecting to the Performance. *Journal of Management and Business Aplication*, 1.
- Muslimat, A., & Wahid, H. A. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Cipondoh. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 4(2), 120. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v4i2.9080>
- Nainggalon, M. S., & Hendry. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PP London Sumatera Tbk, Batu Lokong, Galang, BG. POM Kabupaten Deliserdang, Sumatra Utara. *Niagawan*, 9(1).
- Nasution, M. I., & Priangkatara, N. (2022). Work Discipline and Work Motivation on Employee Performance. *International Journal of Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology (IJESSET)*, 1(1), 50–64. <https://doi.org/10.55983/ijeset.v1i1.27>
- Purba, G. reinhard, Marnis, & Nas, S. (2018). Pengaruh kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada kantor pusat pt. perkebunan nusantara v dikota pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajmen Bisnis*, X(4), 738–754.
- Purnamasari, W., Ekasari, R., & Madjid, I. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Semangat Kerja Terhadap Motivasi Dan Dampak Kinerja Karyawan Bagian Gudang Barang Jadi. *Ecopreneur*.12, 2(1), 31. <https://doi.org/10.51804/econ12.v2i1.387>
- Rosento Rst, Mohamad Amas Lahat, I. H. S. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Karyawan Pada PT Trisentosa Adhirajasa Jakarta. *Jurnal AKRABJUARA*, 4, 178–193.
- Rostini, Hasmin, Arjang, Ambo Paerah, Syaifuddin Yana, Dwi Irawati, Abdul Safrin Daeng Talli, Nisma Iriani, Gusti Ayu Ketut Rencana Sari Dewi, N. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Menciptakan SDM Berkualitas)*. Rizmedia Pustaka Indonesia.

Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Membangun Tim kerja yang Solid*

untuk Meningkatkan Kinerja. Jakarta : Bumi Aksara.

Sudjatmoko, & Rusilomati, U. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Mandiri Cabang Bintaro Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4, 286–292.

Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.

Syaifora, L. (2019). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa (PMD) Riau. *Jurnal Ekonomi KIAM*, 30(2), 69–74.
<https://journal.uir.ac.id/index.php/kiat/article/view/5195>

Syamsuddin, R. A., Pratama, A., Sunarsi, D., Affandi, A., & Rifuddin, B. (2021). The Effect of Compensation and Work Discipline on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 9(1), 89–94.

Wa Ode Zusnita Muizu, Umi Kaltum, E. T. S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 2.
<https://doi.org/10.31328/bmb.v1i2.100>