

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
(STUDI KASUS DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KECAMATAN
KRAMAT JATI, KOTA ADMINISTRASI JAKARTA TIMUR)**

**Muhamad Arif¹
Ahmad Badawi Saluy²**

**PEMERINTAH KECAMATAN KRAMAT JATI, KOTA ADMINISTRASI JAKARTA
TIMUR**

**Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Jakarta
e-mail : areef.stone@gmail.com, badawi_saluy@yahoo.co.id**

***Abstract** : This study aims to analyze the influence of leadership, motivation and work discipline through employee servant of government performance. The sampling used as many as 90 employees of civil servant of first district at Kramat Jati. This study are observed in August until September 2019 at first district Kramat Jati, East Jakarta. The analytical tool used smartPLS volume 3.2.8 (Partial Least Square). The result showed the influence of variable leadership and motivation are positive and significant effect for employee performance directly. The leadership directly had positive influence but insignificantly to employee performance. Motivation has positive direct and significant influence to employee performance. In a while, leadership and motivation with work discipline as an intervening variable, indirect has positive influence but insignificant to employee performance for civil servant in first district Kramat Jati, East Jakarta.*

***Keyword** : Leadership, motivation, work discipline and employee performance for civil servant*

Abstrak : Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja PNS. Objek penelitian ini adalah 90 responden yang mengisi kuesioner, dengan teknik non probability sampling atau teknik sampling jenuh. Penelitian ini dilakukan pada Agustus sampai bulan September 2019, di Lingkungan Pemerintahan Kecamatan Kramat Jati Kota Administrasi Jakarta Timur. Data dianalisis dengan menggunakan aplikasi *smartPLS 3.2.8 (Partial Least Square)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap disiplin kerja. Kepemimpinan berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja PNS dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS. Sementara itu, kepemimpinan dan motivasi yang dimediasi oleh disiplin kerja (intervening) berpengaruh positif tapi tidak signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja PNS. Pengaruh total kepemimpinan terhadap kinerja bernilai positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja sedangkan motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja PNS di Lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati Kota Administrasi Jakarta Timur.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja, Kinerja Pegawai Negeri Sipil

PENDAHULUAN

Pegawai Negeri sipil adalah pegawai yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 jo Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 diperbarui oleh pemerintah dengan menerbitkan Undang-Undang No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Sehingga TNI dan Kepolisian dianggap tidak lagi menjadi bagian dari pegawai negeri. Adapun pada UU ASN, definisi pegawai negeri dalam konteks pemerintahan Indonesia diganti dengan Aparatur Sipil Negara, sementara pegawai negeri sipil (PNS) menjadi salah satu jenis pekerjaan Aparatur Sipil Negara selain PPPK/P3K.

Berkenaan dengan Pegawai Negeri Sipil dalam Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, Bab I Pasal 1 (1) Aparatur Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian yang bekerja pada Instansi pemerintah. Bab I pasal 1 (2) Pegawai Negeri Sipil Negara yang selanjutnya disebut pegawai ASN adalah Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang diangkat oleh Pejabat Pembina kepegawaian dan diserahi tugas dalam suatu jabatan pemerintahan atau diserahi tugas Negara lainnya dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta, yang merupakan jantungnya pemerintah di Negara Kesatuan Republik Indonesia, harus mampu menjadi role model bagi pemerintah daerah lainnya. Sejalan dengan program

reformasi birokrasi yang dirancang oleh pemerintah pusat, pemerintah daerah DKI Jakarta juga berupaya melakukan reformasi birokrasi dalam penyelenggaraan pemerintah daerah. Dengan reformasi birokrasi diharapkan dapat diterapkan kaidah prinsip *good governance* di pemerintahan DKI Jakarta. Salah satu langkah yang sudah dilakukan oleh pemerintah DKI Jakarta adalah melakukan restrukturisasi dan remunerasi di dalam penyelenggaraan Pemerintah Daerah Provinsi DKI Jakarta.

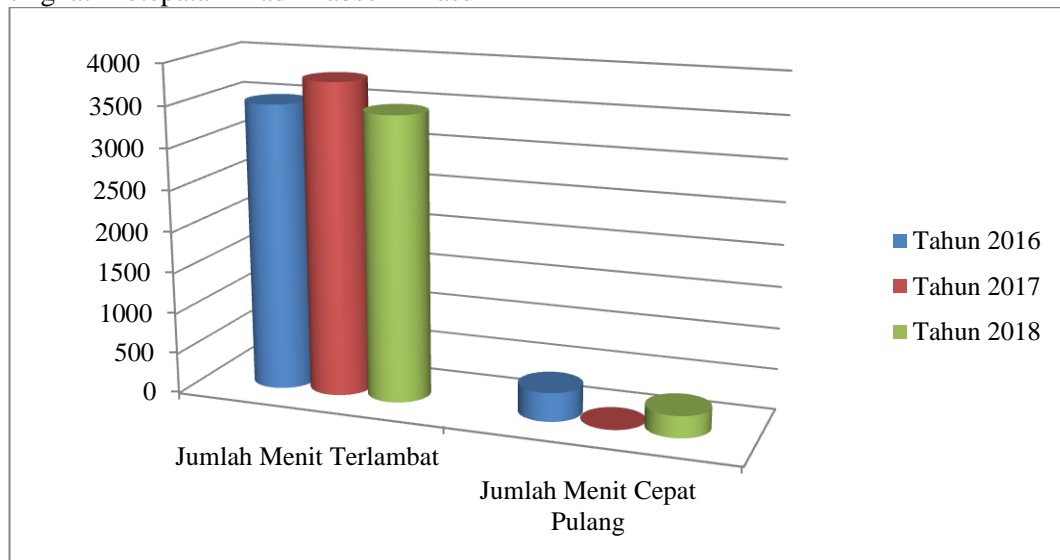
Peningkatan kinerja yang dimaksud adalah ditunjukkan dengan usaha-usaha dalam melaksanakan output yang berkenaan dengan tugas, pokok dan fungsi PNS serta dapat dilihat dari ketepatan mereka menyelesaikan pekerjaan maupun ketepatan penyelesaian dalam melayani warga, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap kinerja pegawai negeri sipil. Pengertian kinerja menurut para ahli, diantaranya adalah Menurut Sedarmayanti (2017:284) mengungkapkan bahwa : “Kinerja merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).”

Keberhasilan dan pencapaian kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kramat Jati Kota Administrasi Jakarta Timur, salah satu dapat diukur dari capaian realisasi anggaran. Dari 3 tahun terakhir, capaian realisasi anggaran di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati masih belum optimal, dilihat dari data realisasi anggaran Kecamatan Kramat Jati dari tahun 2016 s.d. 2018, berkisar dari 80-85% masih dibawah target

sebesar 90-95% (sistem e-monev DKI Jakarta).

Selain realisasi anggaran, salah satu tolok ukur kinerja juga bisa dilihat tingkat ketepatan hadir absen masuk

kantor setiap tahunnya. Data Absensi pada lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati tiga tahun terakhir, dapat dilihat pada gambar dibawah ini



Gambar 1. Data Jumlah Menit Terlambat dan Cepat pulang Pegawai di Pemerintah Kecamatan Kramat Jati

Sumber : Sistem e-absensiKecamatan Kramat Jati, 2019

Berdasarkan data tersebut, bahwa menunjukkan fluktuatif jumlah menit terlambat dan cepat pulang dari Pemerintah Kecamatan Kramat Jati dari tahun 2016 sampai dengan tahun 2018. Dari tahun 2016 jumlah menit terlambat malah meningkat di tahun 2017, namun di tahun 2018 mengalami penurunan. Kedisiplinan PNS terhadap aturan jam kerja dianggap masih kurang optimal.

Hasil pra survey terhadap 25 responden, menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan di Pemerintah Kecamatan Kramat Jati secara keseluruhan belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dikarenakan masih terdapat beberapa indikator mengenai kepemimpinan yang cenderung negatif, seperti pimpinan belum mampu menjalankan fungsi manajerialnya dengan baik, dan belum mampu melakukan fungsi pengawasan dengan baik diangka 56%.

Namun menurut penelitian terdahulu, dalam Sihotang (2012:183) yang dikutip oleh Mohammad Fajar Purnomo, bahwa syarat-syarat kepemimpinan antara lain adalah (1) Pendidikan umum yang luas, (2) Kemampuan analisis, (3) Keterampilan berkomunikasi, (3) Rasionalitas dan objektivitas, (4) Programatis, (5) Kesederhanaan dan (6) Keberanian mengambil keputusan.

Hasil pra survey selanjutnya adalah faktor motivasi, kondisi motivasi pegawai secara intrinsik belum sesuai dengan yang diharapkan dalam mendukung optimalisasi kinerja PNS di lingkungan Kecamatan Kramat Jati. Terutama pada pertanyaan bahwa masih adanya pegawai yang masih merasa beban pekerjaan yang diberikan kadang tidak sesuai dengan pendidikan dan keahlian sebesar 60%. Dari faktor tersebut menunjukkan bahwa manajemen pembagian tugas dan fungsi pokok seorang PNS harus lebih

diperhatikan lagi dari segi kompetensi SDM, sehingga faktor motivasi dalam peningkatan kinerja seorang PNS akan lebih tinggi.

Teori motivasi dalam Alfisah (2013) sering kali ditekankan pada rangsangan yang muncul dari seseorang baik dari dalam dirinya (motivasi intrinsik), maupun dari luar dirinya (motivasi ekstrinsik). Faktor intrinsik adalah faktor-faktor dari dalam yang berhubungan dengan kepuasan, antara lain keberhasilan mencapai sesuatu dalam karir, pengakuan yang diperoleh dari institusi, sifat pekerjaan yang dilakukan, kemajuan dalam berkarir, serta pertumbuhan profesional dan intelektual yang dialami seseorang. Sebaliknya, apabila karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya, munculnya ketidakpuasan pada umumnya dikaitkan dengan faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik atau bersumber dari luar seperti kebijakan organisasi, pelayanan administrasi, supervisi dari atasan, hubungan dengan teman sekerja, kondisi kerja, gaji yang diperoleh, dan ketenangan kerja (Cooke, 1999).

Hasil pra survey untuk faktor disiplin kerja, menunjukkan pemberian beban pekerjaan yang diberikan belum sesuai dengan kompetensi pegawai sebesar 56%. Selain itu, perlakuan dan beban pekerjaan yang belum seimbang antara satu pegawai dengan pegawai lainnya. Ini menjadi tantangan tersendiri bagi organisasi untuk membuat aturan ataupun kebijakan yang dapat merubah

kondisi yang ada kearah yang lebih baik dalam meningkatkan disiplin kerja PNS.

Pemerintah memberikan sebuah kebijakan melalui peraturan pemerintah No. 53 tahun 2010 yaitu tentang disiplin pegawai negeri sipil. Peraturan tersebut sebagai bagian dari reformasi birokrasi dan penataan kembali pegawai negeri sipil untuk lebih meningkatkan disiplin dalam bekerja. Dengan melalui sistem *reward and punishment* diharapkan kondisi disiplin pegawai negeri sipil akan lebih meningkat.

Identifikasi Masalah

Dari beberapa faktor yang akan diteliti, maka kami mengidentifikasi permasalahan khususnya kinerja PNS di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati, Kota Administrasi Jakarta Timur yang terjadi antara lain :

1. Dalam faktor kepemimpinan, pimpinan belum mampu menjalankan fungsi manajerialnya dengan baik, pimpinan belum mampu menjalankan fungsi pengawasan dengan baik dan belum mampu menjalankan komunikasi yang baik dengan bawahan.
2. Untuk faktor motivasi baik secara instrinsik maupun ekstrinsik adalah pembagian tugas dan kerjaan yang dibebankan belum sesuai dengan keahlian dan belum adanya kebijakan pemberian insentif bagi pegawai yang berprestasi.
3. Pada variabel disiplin kerja, adalah beban pekerjaan yang diberikan belum sesuai dengan kompetensi, pimpinan belum bisa menjadi panutan bawahan, dan perlakuan serta beban pekerjaan dirasakan belum seimbang atau merata.
4. Dari ketiga poin diatas, dari hasil pra survey yang telah dilaksanakan menunjukkan bahwa hasilnya prosentase dari ketiga faktor tersebut sangat tinggi atau dominan, sehingga dianggap menjadi fenomena untuk diteliti seberapa signifikan akan berpengaruh terhadap kinerja PNS di

lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati.

Tujuan Penelitian

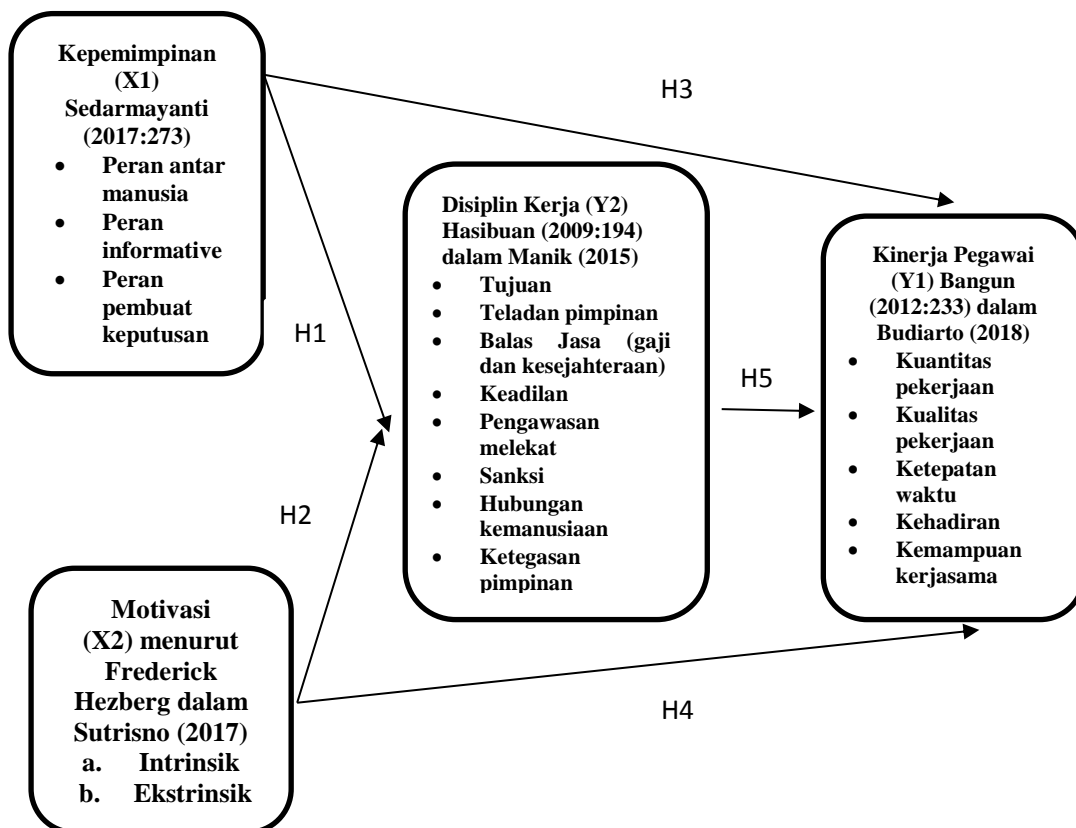
Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui serta menganalisis:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati.
2. Pengaruh motivasi kerja terhadap disiplin kerja pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati.
3. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati.
4. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati.

5. Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja sebagai intervening secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati.

Kerangka Pemikiran

Dapat dirumuskan kerangka pemikiran dalam penelitian ini yang merupakan hubungan dari keempat variabel tersebut yaitu kinerja (Y1) merupakan variabel yang dipengaruhi oleh kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan disiplin kerja (Y2) sebagai variabel yang dapat mendukung dan mempengaruhi ketiga variabel tersebut (variabel intervening).



Gambar 1. Model Konseptual

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja

Menurut Azwar dan Winarningsih (2016) dalam Sobariah, Sanusi dan Yazid (2018), disiplin kerja adalah suatu alat komunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut penelitian terdahulu dalam Sobariah, Sanusi dan Yazid (2018) bahwa semakin tinggi persepsi gaya kepemimpinan transformasional maka disiplin kerja pegawai semakin meningkat. Selain itu, berdasarkan penelitian terdahulu lainnya seperti Permadi, Dharmanegara dan Sitiari (2018), bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin. Berdasarkan penjelasan tersebut, hipotesis pada penelitian ini adalah

H1 = Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja

2. Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin Kerja

Karyawan memiliki produktivitasnya masing-masing, tergantung pada motivasi pada dirinya. Menurut Sutrisno (2017:116) bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu (1) faktor Intern dan (2) faktor ekstern. Faktor intern (intrinsik) yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain: keinginan untuk dapat hidup, keinginan untuk dapat memiliki, keinginan untuk memperoleh penghargaan, keinginan untuk memperoleh pengakuan dan keinginan untuk berkuasa. Sedangkan faktor ekstern (ekstrinsik) antara lain: kondisi lingkungan kerja, kompensasi yang memadai, supervise yang baik,

adanya jaminan pekerjaan, status dan tanggung jawab serta peraturan yang fleksibel.

Menurut penelitian terdahulu yang dikemukakan oleh Sundoro Yekti (2012), Aurelio Potu (2013), Sudarmin Manik (2015), Indra Lestari Sumbang, Syaikhul Falah, Alfiana Antoh (2015), Rommy Beno rumondor, Altje Tumbel, Jantje L.Sepang (2016), Althon Karaman Pongtuluran, H. salim Basalamah, H. Zaenal Arifin, Jamaluddin Bijang (2018) bahwa Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan penjelasan diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah

H2 = Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja

3. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja PNS

Dimensi kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini adalah Menurut Sedarmayanti (2017:273) mengemukakan bahwa ada tiga peran kepemimpinan yaitu peran antar manusia, peran informatif dan peran pembuat keputusan. Dilihat dari dimensi tersebut, faktor kepemimpinan harus mempunyai peran dalam menggerakkan, mengorganisasikan dan mengendalikan sekelompok orang dalam sebuah organisasi yang dipimpinnya dalam mencapai tujuan bersama.

Karyawan ataupun pegawai akan mampu meningkatkan kinerjanya apabila faktor kepemimpinan dalam organisasi tersebut minimal dapat menjalankan ketiga peran tersebut di atas dengan baik. Kinerja pegawai baik secara individu maupun organisasi dapat meningkat apabila kepemimpinan dapat menjalankan semua peran tersebut.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Sundoro Yekti (2012), Sudarmin Manik (2015), Rommy Beno rumondor, Altje

Tumbel, Jantje L. Sepang (2016), Bungawati, Syafaruddin (2016), bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dari penjelasan tersebut, menunjukkan hipotesis pada penelitian ini adalah
H3 = Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

4. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Menurut Haryono dan Djauhari (2016) dalam Sobariah, Sanusi dan Yazid (2018), disiplin berperan dalam membangun konsep kesadaran dan kesediaan pegawai untuk mengubah perilaku sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku dalam organisasi. Hubungan motivasi intrinsik terhadap disiplin kerja adalah apabila pegawai termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, dengan kepatuhan pada prosedur yang telah ditetapkan.

Menurut penelitian terdahulu antara lain Sobariah, Sanusi dan Yazid (2018), Thalib (2017), serta Permadi, Dharmanegara dan Sitiari (2018), menyatakan bahwa faktor motivasi berpengaruh lebih dominan terhadap disiplin. Berdasarkan penjelasan tersebut, bahwa hipotesis penelitian ini adalah

H4 = Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

5. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan kajian teori serta didukung beberapa penelitian terdahulu oleh Eko Purnomo dan Rahayu Triastity (2017) bahwa kepemimpinan dan motivasi yang diintervening oleh disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, maka dapat dirumuskan kerangka pemikiran dalam penelitian ini yang merupakan hubungan dari keempat variabel tersebut yaitu kinerja (Y1) merupakan variabel yang

dipengaruhi oleh kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan disiplin kerja (Y2) sebagai variabel yang dapat mendukung dan mempengaruhi ketiga variabel tersebut (variabel intervening).

Berdasarkan penjelasan diatas, bahwa hipotesis pada penelitian ini adalah

H5 = Kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja sebagai intervening bersama-sama secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian dapat dikelompokkan menjadi metode penelitian eksperimen, survey dan naturalistik (Sugiyono, 2017). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode survey yaitu mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuisisioner, test, wawancara terstruktur dan sebagainya.

Definisi operasional yang digunakan untuk penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator yang meliputi :

a. Variabel Kepemimpinan (X1)

Dimensi kepemimpinan menurut Sedarmayanti (2017:273) mengemukakan bahwa ada tiga peran kepemimpinan sebagai berikut:

1. Peran antar manusia akan meliputi :
 - a) Peran selaku tokoh.
 - b) Peran selaku pimpinan.
 - c) Peran selaku penghubung.
2. Peran informatif meliputi:
 - a) Peran selaku pemantau.
 - b) Peran selaku penyebar.
 - c) Peran selaku *public relation* (hubungan masyarakat).
3. Peran pembuat keputusan meliputi:
 - a) Peran selaku wiraswasta.
 - b) Peran selaku penanggung resiko.

- c) Peran selaku pembagi sumber daya.
 - d) Peran selaku perunding.
- b. Variabel Motivasi (X2)
- Dimensi motivasi menurut William Bwerther Jr dan Keith Davis dalam Cholis dan Wijono (2014) bahwa motivasi dibagi menurut dua dimensi yaitu
6. Motivasi eksternal
- Meliputi aspek-aspek yang terdiri dari:
- a) Pemberian upah/gaji untuk memenuhi kebutuhan fisik minimal maupun untuk kebutuhan hidup minimal.
 - b) Kondisi kerja yang baik, perasaan puas dan senang dalam bekerja di lingkungan organisasi, sangat dipengaruhi oleh kondisi kerja baik yang bersifat fisik/material maupun psikis/non material.
 - c) Supervisi yang baik sebagai kegiatan mengamati, menilai dan membantu sumber daya manusia agar bekerja secara efektif dan efisien.
7. Motivasi Internal
- Aspek-aspek dari motivasi tersebut antara lain:
- a) Pekerjaan yang menyenangkan, pekerjaan yang bebas dari tekanan dan paksaan, di samping mudah atau tidak rumit pelaksanaannya.
 - b) Pekerjaan yang menarik, setiap sumber daya manusia akan menyenangi bekerja dalam bidang yang sesuai dengan potensi, latar belakang pengalaman, pendidikan, keterampilan dan atau keahlian/profesionalisme yang dikuasainya.
 - c) Pekerjaan yang menantang, motivasi kerja tidak saja timbul karena pekerjaan yang menyenangkan, tetapi menantang untuk mencapai suatu prestasi, sebagai sukses yang diinginkan oleh setiap pekerja.
- c. Variabel Disiplin Kerja (Y2)
- Dimensi disiplin kerja menurut Hasibuan (2009:194) dalam Manik (2015) mengemukakan bahwa beberapa indikator yang mempengaruhi tingkat disiplin kerja karyawan suatu organisasi diantaranya:
1. Tujuan dan kemampuan tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan/pegawai.
 2. Teladan pimpinan. Keteladanan pimpinan sangat berperan dalam menentukan disiplin karyawan/pegawai karena pimpinan dijadikan panutan oleh karyawannya.
 3. Balas Jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi disiplin kerja karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya.
 4. Keadilan ikut mendorong terwujudnya disiplin kerja karyawan
 5. Pengawasan melekat Merupakan tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan disiplin kerja karyawan suatu organisasi
 6. Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara disiplin kerjakaryawan.
 7. Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi disiplin kerja karyawan yang indiscipliner sesuai dengan sanksi hukuman yang telah ditetapkan organisasi

8. Hubungan kemanusiaan yang harmonis di antara sesama karyawan ikut menciptakan disiplin kerja yang baik bagi organisasi.

d. Variabel Kinerja (Y)

Dimensi kinerja menurut Bangun (2012:233) dalam Budiarto (2018) indikatornya adalah sebagai berikut:

1. Kuantitas pekerjaan
2. Kualitas pekerjaan
3. Ketepatan waktu
4. Kehadiran
5. Kemampuan kerjasama

Penelitian ini akan menggunakan metode analisis data melalui *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan software *SmartPLS* versi 3.2.8 melalui media teknologi komputer. Menurut Ghozali (2014:9) dalam Yuni Pamungkas (2016), Metode yang digunakan adalah dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Pengujian validitas

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Responden

Berikut merupakan deskripsi responden yang terdiri dari usia, jenis kelamin, pendidikan terakhir dan masa

dapat dilihat dari nilai *loading factor*-nya, yaitu korelasi antara *score* item/indikator dengan *score* konstruksinya. Menurut Ghozali (2014:61) dalam Yuni Pamungkas (2016), nilai *loading factor* harus $> 0,70$, namun pada riset tahap pengembangan, nilai $0,50-0,60$ masih dapat diterima. Uji reliabilitas (uji keandalan) data, dapat dilihat dari nilai *composite reliability* dan nilai *Cronbach alpha*-nya. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* dan nilai *Cronbach alpha* di atas $0,7$ (Ghozali, 2014:65) Uji hipotesis menggunakan Evaluasi model struktural dilakukan dengan melihat nilai signifikansi untuk mengetahui pengaruh antar variabel melalui prosedur *jackknifing* atau *bootstrapping*. nilai signifikansi yang digunakan (*two-tailed*) *t-value* $1,65$ (*significance level* = 10%), $1,96$ (*significance level* = 5%) dan $2,58$ (*significance level* = 1%).

kerja PNS di lingkungan Kecamatan Kramat Jati. Berdasarkan jawaban kuesioner yang diterima dapat diketahui deskripsi identitas responden, seperti pada Tabel 4.2.

Tabel. 4.2. Deskripsi Responden PNS di Lingkungan Kecamatan Kramat Jati, Kota Administrasi Jakarta Timur

| No. | Uraian | Frekuensi (orang) | Prosentase (%) |
|----------------------------|--------------------|-------------------|----------------|
| Usia | | | |
| 1 | ≤ 20 Tahun | 1 | 1,11 |
| | $\geq 21 -30$ Thn | 9 | 10 |
| | $\geq 31 - 40$ Thn | 34 | 37,78 |
| | ≥ 40 Thn | 46 | 51,11 |
| | Total | 90 | 100 |
| Jenis Kelamin | | | |
| 2 | Laki-Laki | 37 | 41,11 |
| | Perempuan | 53 | 58,89 |
| | Total | 90 | 100 |
| Pendidikan Terakhir | | | |
| 3 | SD | 0 | 0 |
| | SLTP | 0 | 0 |

| | | |
|-------|----|-------|
| SLTA | 25 | 27,78 |
| D3 | 18 | 20 |
| S1 | 38 | 42,22 |
| S2 | 9 | 10 |
| Total | 90 | 100 |

| Masa Kerja | | | |
|------------|---------------|----|-------|
| 4 | > 10 Thn | 29 | 32,22 |
| | < 10 - 20 Thn | 22 | 24,44 |
| | > 20 Thn | 39 | 43,34 |
| | Total | 90 | 100 |

Sumber : Data diolah, 2019

Uji Validitas

Uji validitas tersebut dilakukan dalam 2 tahap yaitu pengujian *convergent validity* yaitu pengujian validitas berdasarkan nilai loading faktor dan tahap 2 melalui pengujian *discriminant*

a. *convergent validity*

validity yaitu pengujian validitas berdasarkan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading konstruk yang lain

Kepemimpinan (X1)

Tabel 4.4. Nilai *Loading Factor* dari Variabel Kepemimpinan (X1)

| Variabel | Indikator | <i>Outer Loading Value</i> | Syarat | Keterangan |
|-------------------|-----------|----------------------------|--------|------------|
| Kepemimpinan (X1) | KP1 | 0,900 | > 0,6 | Valid |
| | KP2 | 0,913 | > 0,6 | Valid |
| | KP3 | 0,924 | > 0,6 | Valid |
| | KP4 | 0,907 | > 0,6 | Valid |
| | KP5 | 0,933 | > 0,6 | Valid |
| | KP6 | 0,930 | > 0,6 | Valid |
| | KP7 | 0,899 | > 0,6 | Valid |
| | KP8 | 0,901 | > 0,6 | Valid |
| | KP9 | 0,912 | > 0,6 | Valid |
| | KP10 | 0,892 | > 0,6 | Valid |

Sumber : Hasil analisa menggunakan smartPLS 3.2.8 (2019)

Motivasi Kerja (X2)

Tabel 4.5. Nilai *Loading Factor* dari Variabel Motivasi Kerja (X2)

| Variabel | Indikator | <i>Outer Loading Value</i> | Syarat | Keterangan |
|---------------------|-----------|----------------------------|--------|------------|
| Motivasi Kerja (X2) | MOT1 | 0,648 | > 0,6 | Valid |
| | MOT2 | 0,695 | > 0,6 | Valid |
| | MOT5 | 0,754 | > 0,6 | Valid |

| | | | |
|-------|-------|-------|-------|
| MOT6 | 0,839 | > 0,6 | Valid |
| MOT7 | 0,824 | > 0,6 | Valid |
| MOT8 | 0,650 | > 0,6 | Valid |
| MOT9 | 0,825 | > 0,6 | Valid |
| MOT11 | 0,643 | > 0,6 | Valid |

Sumber : Hasil analisa menggunakan smartPLS 3.2.8 (2019)

Disiplin Kerja (X3)

Tabel 4.6. Nilai *Loading Factor* untuk Variabel Disiplin Kerja (Y2)

| Variabel | Indikator | <i>Outer Loading Value</i> | Syarat | Keterangan |
|---------------------|-----------|----------------------------|--------|------------|
| Disiplin Kerja (X2) | DIS1 | 0,839 | > 0,6 | Valid |
| | DIS2 | 0,722 | > 0,6 | Valid |
| | DIS3 | 0,675 | > 0,6 | Valid |
| | DIS4 | 0,788 | > 0,6 | Valid |
| | DIS5 | 0,755 | > 0,6 | Valid |
| | DIS7 | 0,663 | > 0,6 | Valid |
| | DIS8 | 0,712 | > 0,6 | Valid |
| | DIS9 | 0,760 | > 0,6 | Valid |

Sumber : Hasil analisa dengan menggunakan smartPLS 3.2.8 (2019)

Kinerja (Y)

Tabel 4.7. Nilai *Loading Factor* dari Variabel Kinerja PNS (Y)

| Variabel | Indikator | <i>Outer Loading Value</i> | Syarat | Keterangan |
|-------------|-----------|----------------------------|--------|------------|
| Kinerja (Y) | KIN1 | 0,725 | > 0,6 | Valid |
| | KIN2 | 0,769 | > 0,6 | Valid |
| | KIN3 | 0,865 | > 0,6 | Valid |
| | KIN4 | 0,867 | > 0,6 | Valid |
| | KIN5 | 0,672 | > 0,6 | Valid |
| | KIN6 | 0,783 | > 0,6 | Valid |
| | KIN7 | 0,732 | > 0,6 | Valid |
| | KIN8 | 0,778 | > 0,6 | Valid |
| | KIN9 | 0,823 | > 0,6 | Valid |
| | KIN10 | 0,699 | > 0,6 | Valid |

Sumber : Hasil analisa dengan menggunakan smartPLS 3.2.8 (2019)

Berdasarkan Tabel diatas, dapat dilihat bahwa hasil olah data dengan menggunakan metode smartPLS 3.2.8, seluruh nilai *loading factor* dari indikator yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid atau

telah memenuhi *convergent validity*. Dari masing-masing indikator tersebut bernilai lebih dari 0,6 sehingga semua indikator merupakan indikator yang valid untuk mengukur konstruksya.

a. *Discriminant Validity*

Uji *discriminant validity* adalah nilai ini merupakan nilai *cross loading factor* yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki nilai diskriminan yang memadai yaitu

dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain (Ananda Sabil Hussein, 2015).

Tabel 4.8. Nilai Cross Loading dari setiap Variabel dan Konstruk Model Penelitian

| | Disiplin Kerja (Y2) | Kepemimpinan (X1) | Kinerja Pegawai (Y1) | Motivasi (X2) |
|----------------------------|------------------------|----------------------|----------------------------|------------------|
| DIS01 | 0,839 | 0,565 | 0,533 | 0,729 |
| DIS02 | 0,722 | 0,807 | 0,406 | 0,565 |
| DIS03 | 0,675 | 0,253 | 0,417 | 0,691 |
| DIS04 | 0,788 | 0,517 | 0,454 | 0,707 |
| DIS05 | 0,755 | 0,720 | 0,481 | 0,638 |
| DIS07 | 0,663 | 0,464 | 0,483 | 0,538 |
| DIS08 | 0,712 | 0,470 | 0,563 | 0,638 |
| Lanjutan Tabel 4.8. | | | | |
| DIS09 | 0,760 | 0,613 | 0,407 | 0,647 |
| KIN01 | 0,546 | 0,422 | 0,725 | 0,552 |
| KIN02 | 0,566 | 0,479 | 0,769 | 0,608 |
| KIN03 | 0,462 | 0,328 | 0,865 | 0,533 |
| KIN04 | 0,474 | 0,335 | 0,867 | 0,579 |
| KIN05 | 0,400 | 0,307 | 0,672 | 0,458 |
| KIN06 | 0,429 | 0,367 | 0,783 | 0,488 |
| KIN07 | 0,461 | 0,364 | 0,732 | 0,396 |
| KIN08 | 0,482 | 0,364 | 0,778 | 0,485 |
| KIN09 | 0,583 | 0,519 | 0,823 | 0,572 |
| KIN10 | 0,448 | 0,318 | 0,699 | 0,403 |
| KP01 | 0,734 | 0,900 | 0,507 | 0,595 |
| KP02 | 0,596 | 0,913 | 0,367 | 0,514 |
| KP03 | 0,716 | 0,924 | 0,438 | 0,601 |
| KP04 | 0,632 | 0,907 | 0,460 | 0,550 |
| KP05 | 0,700 | 0,933 | 0,477 | 0,596 |
| KP06 | 0,699 | 0,930 | 0,445 | 0,599 |
| KP07 | 0,753 | 0,899 | 0,546 | 0,675 |
| KP08 | 0,647 | 0,901 | 0,402 | 0,536 |
| KP09 | 0,691 | 0,912 | 0,473 | 0,626 |
| KP10 | 0,626 | 0,892 | 0,389 | 0,553 |
| MOT01 | 0,553 | 0,230 | 0,410 | 0,648 |
| MOT02 | 0,563 | 0,329 | 0,496 | 0,695 |
| MOT05 | 0,600 | 0,439 | 0,480 | 0,754 |

| | | | | |
|--------------|-------|-------|-------|--------------|
| MOT06 | 0,747 | 0,557 | 0,557 | 0,839 |
| MOT07 | 0,735 | 0,668 | 0,495 | 0,824 |
| MOT08 | 0,547 | 0,393 | 0,378 | 0,650 |
| MOT09 | 0,716 | 0,579 | 0,617 | 0,825 |
| MOT11 | 0,642 | 0,535 | 0,462 | 0,643 |

Sumber : Hasil analisa menggunakan smartPLS 3.2.8 (2019)

Dari Tabel 4.8. terlihat bahwa nilai korelasi konstruk dengan indikatornya lebih besar dibandingkan nilai korelasi dengan konstruk lainnya. Dari hasil olah data menggunakan smartPLS 3.2.8, bahwa dapat disimpulkan semua konstruk laten Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Disiplin Kerja (Y2) dan Kinerja (Y1) menunjukkan *discriminant validity* yang baik karena dapat memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik daripada indikator pada blok lainnya.

Selanjutnya untuk pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan melihat nilai AVE (*Average Variance Extracted*). Nilai AVE baik jika memiliki nilai lebih besar dari 0,50 (Gozali & Latan, 2015). Berikut ditunjukkan nilai AVE pada Tabel di bawah ini:

Tabel 4.9. AVE (*Average Variance Extracted*) Model Penelitian

| Variabel | AVE Value |
|---------------------|-----------|
| Kepemimpinan (X1) | 0,830 |
| Motivasi Kerja (X2) | 0,546 |
| Disiplin Kerja (X3) | 0,549 |
| Kinerja (Y) | 0,599 |

Sumber : Hasil analisa menggunakan smartPLS 3.2.8 (2019)

Tabel 4.9. menunjukkan nilai AVE dari model penelitian untuk semua variabel penelitian telah bernilai di atas 0,5, sehingga nilai AVE untuk pengujian *discriminant validity* sudah memenuhi untuk pengujian selanjutnya. Oleh karena itu, dari hasil pengujian melalui tahap 1 covergent validity dan tahap 2 *discriminant validity* telah terpenuhi sehingga **model penelitian ini telah valid.**

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji kehandalan yang bertujuan untuk

mengetahui seberapa jauh alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. indikator reliabilitas pada penelitian ini adalah ditentukan dari nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* untuk setiap blok indikator.

a. Composite Reliability

Uji reliabilitas dengan *composite reliability* yaitu data memiliki nilai *composite reliability* > 0,7 mempunyai nilai reliabilitas yang tinggi. Berikut hasil olah data menggunakan smartPLS 3.2.8 dari *composite reliability*

Tabel 4.10. Nilai *Composite Reliability* dari Model Penelitian

| Variabel | <i>Composite Reliability</i> | Syarat | Keterangan |
|---------------------|------------------------------|--------|------------|
| Kepemimpinan (X1) | 0,980 | ➤ 0,7 | Reliabel |
| Motivasi Kerja (X2) | 0,905 | ➤ 0,7 | Reliabel |
| Disiplin Kerja (Y2) | 0,907 | ➤ 0,7 | Reliabel |
| Kinerja (Y1) | 0,937 | ➤ 0,7 | Reliabel |

Sumber : Hasil analisa menggunakan smartPLS 3.2.8 (2019)

Berdasarkan Tabel 4.10. merupakan nilai *composite reliability* dari model penelitian yang menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki nilai *composite reliability* di atas 0,7 dengan nilai terendah sebesar 0,905 dari variabel Disiplin Kerja (X3) dan nilai

tertinggi sebesar 0,980 dari variabel Kepemimpinan (X1). dari hasil olah data tersebut, bahwa **model penelitian tersebut telah memenuhi nilai dari *composite reliability* dan uji reliabilitas yang tinggi atau reliabel.**

b. Cronbach's Alpha

Pengujian tahap selanjutnya untuk reliabilitas adalah pengujian dengan nilai *cronbach's alpha*. Uji reliabilitas ini diperkuat dengan *cronbach's alpha* dan nilai yang

diharapkan adalah $> 0,6$ untuk semua konstruk (Ananda Sabil Hussein, 2015). Berikut hasil olah data untuk nilai *cronbach's alpha* pada Tabel di bawah ini

Tabel 4.11. Nilai Cronbach's Alpha dari Model Penelitian

| Variabel | Cronbach's Alpha | Syarat | Keterangan |
|----------------|------------------|--------|------------|
| Kepemimpinan | 0,977 | ➤ 0,6 | Reliabel |
| Motivasi Kerja | 0,879 | ➤ 0,6 | Reliabel |
| Disiplin Kerja | 0,882 | ➤ 0,6 | Reliabel |
| Kinerja (Y) | 0,925 | ➤ 0,6 | Reliabel |

Sumber : Hasil analisa menggunakan smartPLS 3.2.8 (2019)

Berdasarkan perhitungan olah data pada Tabel 4.11. bahwa nilai *cronbach's alpha* dari model penelitian menunjukkan bahwa setiap variabel telah memiliki nilai $> 0,6$ dengan nilai terendah pada variabel Disiplin Kerja (X3) sebesar 0,882 dan nilai tertinggi pada variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 0,977. Dari hasil tersebut, bahwa menunjukkan model penelitian ini telah memenuhi nilai *cronbach's alpha*. Dari 2 tahap pengujian reliabilitas dengan *composite reliability* dan *cronbach's alpha* menunjukkan bahwa **model penelitian ini telah memenuhi kriteria**

reliabilitas dan merupakan alat ukur yang dapat dipercaya dan handal.

Uji Hipotesis

Pengujian Hipotesis antar konstruk dilakukan dengan metode *resampling bootstrap. Path Coefficients. Rule of thumbs* dari terdukungnya suatu hipotesis penelitian adalah jika koefisien atau arah hubungan variabel (ditunjukkan oleh nilai *original sample*) sejalan dengan yang dihipotesiskan dan jika nilai t statistik lebih dari 1,64 (two-tiled) atau 1,96 (one tiled) dan *probability value (p-value)* kurang dari 0,05 atau 5%.

Tabel 4.19. Nilai Path Coefficient, t-Statistic dan P-Values

| Hubungan Antar Konstruk | Original Sample (O) | T Statistic (O/STDEV) | P Values |
|---|---------------------|-----------------------|----------|
| Langsung (Direct) | | | |
| Kepemimpinan -> Disiplin Kerja | 0.323 | 3.982 | 0.000 |
| Kepemimpinan -> Kinerja | 0.063 | 0,490 | 0.624 |
| Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja | 0.662 | 8.711 | 0.000 |
| Motivasi Kerja -> Kinerja | 0.474 | 2.915 | 0.004 |
| Disiplin Kerja -> Kinerja | 0.174 | 0.913 | 0.361 |
| Tidak Langsung (Indirect) | | | |
| Kepemimpinan -> Disiplin Kerja -> Kinerja | 0.056 | 0.854 | 0.394 |

Lanjutan Tabel 4.19.

| | | | |
|---|-------|-------|-------|
| Motivasi Kerja -> Disiplin Kerja -> Kinerja | 0.115 | 0.904 | 0.367 |
| Total | | | |
| Kepemimpinan -> Kinerja | 0.119 | 1.105 | 0.270 |
| Motivasi Kerja -> Kinerja | 0.589 | 5.741 | 0.000 |

Sumber : data diolah (2019)

1. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Hubungan Antar Konstruk

Berdasarkan Tabel 4.19. diatas, dapat diambil keputusan adalah

- a. Nilai t statistik $3,982 > 1,662$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti variabel X1 berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y2. Makin tinggi X1 , maka makin tinggi pula Y2, begitupun sebaliknya. Artinya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja.
- b. Nilai t statistik $0,490 < 1,662$, berarti variabel X1 berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel Y1, maka Kepemimpinan memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- c. Nilai t statistik $8,711 > 1,662$, berarti variabel X2 berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel Y2, artinya bahwa Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
- d. Nilai t statistik $2,915 > 1,662$, artinya bahwa variabel X2 berpengaruh positif terhadap variabel Y1, sehingga Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- e. Nilai t statisik $0,913 < 1,662$, berarti variabel Y2 berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap variabel Y1, artinya bahwa Disiplin kerja memiliki pengaruh positif tapi tidak

signifikan terhadap Kinerja pegawai.

2. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*) Hubungan Antar Konstruk

Berdasarkan Tabel 4.19. menunjukkan bahwa,

- a. Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y1) dengan Disiplin Kerja (Y2) sebagai intervening, adalah tidak signifikan nilai t *statistic* sebesar $0,854 (< 1,662)$. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa “pengaruh Kepemimpinan melalui disiplin kerja sebagai intervening berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai”.
- b. Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y1) melalui Disiplin Kerja (Y2) sebagai intervening adalah tidak signifikan dengan nilai t *statistic* sebesar $0,904 (< 1,662)$. Dengan demikian, hipotesis dalam penelitian ini menyatakan “Motivasi Kerja melalui Disiplin Kerja sebagai intervening berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai”.

PEMBAHASAN

Analisis ini digunakan untuk melihat besarnya pengaruh variabel sesuai dengan pengajuan hipotesis yang diajukan. Berikut dibawah ini adalah analisis hipotesis terkait pengaruh antar variabel, yaitu

- a. **Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja**

Hasil analisis olah data yang dilakukan, bahwa faktor kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bayu Permadi, I.B. Ag, Dharmanegara dan Ni Wayan Sitiari (2018) yaitu kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin. Dikaitkan dengan korelasi antar dimensi menunjukkan hubungan secara langsung (direct) antara kepemimpinan dan disiplin yang paling kuat adalah pada dimensi peran pembuat keputusan yaitu “fungsi pengorganisasian yang baik, fungsi responsibility, manajemen SDM dan fungsi negosiasi yang unggul”

b. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan, bahwa faktor Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dr. Jamil Thalib, SE, MS (2015) yaitu faktor Motivasi kerja berpengaruh lebih dominan terhadap Disiplin Kerja serta penelitian yang dilakukan Bayu Permadi, I.B. Ag, Dharmanegara dan Ni Wayan Sitiari (2018) yaitu Motivasi berpengaruh Positif dan signifikan terhadap disiplin.

Dikaitkan dengan korelasi hubungan antar dimensi, bahwa faktor motivasi eksternal berupa pemberian gaji/upah, kondisi kerja yang baik serta supervisi yang baik akan sangat dominan berpengaruh terhadap balas jasa dari organisasi, bisa berupa kenaikan gaji dan kesejahteraan pegawai.

c. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan dalam penelitian

ini, menunjukkan bahwa Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif tapi tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bayu Permadi, I.B. Ag, Dharmanegara dan Ni Wayan Sitiari (2018) yaitu kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai, serta penelitian yang dilakukan oleh Thoni Setyo Prabowo, Noermijati dan Dodi Wirawan Irawanto (2017) bahwa Kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Terkait hal tersebut, faktor kepemimpinan di lingkungan Kecamatan Kramat Jati sudah berfungsi dengan baik, fungsi peran antar manusia seperti peran sebagai tokoh, fungsi manajerial sudah berjalan dengan baik, dan kemampuan pimpinan sebagai penghubung/konektivitas dalam membangun sinergitas dan koordinasi lintas sektoral sudah berjalan dengan baik. Selain itu, kepemimpinan sebagai peran informatif seperti peran menjalankan fungsi pengawasan, fungsi komunikasi, dan hubungan masyarakat sudah berjalan dengan baik dalam menunjang peningkatan kinerja bawahannya.

Demikian pula, Kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang Camat sudah mampu melaksanakan fungsi pengorganisasian yang baik, peran tanggung jawab, manajemen SDM serta fungsi negosiasi yang unggul sudah dijalankan dengan baik, sehingga kinerja PNS di lingkungan Kecamatan Kramat Jati sudah baik, terutama dalam peningkatan pelayanan prima kepada masyarakat.

d. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan pada penelitian ini, menunjukkan hasil hipotesisnya yaitu Motivasi Kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Indra Lestari Sumbang, Syaikhul Falah dan Alfiana Antoh (2015) yaitu Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja PNS, Elvino Bonaparte, Wayan Gede Supartha dan Ni Nyoman Kerta Yasa (2017) bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dan penelitian oleh Dr. Ignatius Jeffrey and Reisza Vallewey Dantes yaitu “*work motivation has positive and significant influence on employees performance*”

Dilihat dari uraian diatas, menunjukkan bahwa motivasi eksternal yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai terutama pemberian gaji/upah, kondisi kerja yang baik serta supervisi organisasi yang baik yang dapat meningkatkan kinerja pegawai dalam sebuah organisasi.

e. Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja sebagai intervening berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Berdasarkan hasil olah data yang telah dilakukan pada penelitian ini, bahwa pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja yang di intervening oleh disiplin kerja terhadap Kinerja Pegawai, atau pengaruh tidak langsung terhadap kinerja menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini diperkuat dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Bayu Permadi, I.B, Ag, Dharmanegara dan Ni Waya Sitiari (2018) yaitu kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai.

Hal serupa diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Raka Kumarawati, Gede Suparta dan Suyatna Yasa (2017), bahwa Disiplin kerja bukan mediasi atau intervening antara motivasi terhadap Kinerja pada

Sekretariat Daerah Kota Denpasar serta penelitian yang dilakukan oleh Wisnu Saputra dan Imam Wibowo (2017) bahwa pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui disiplin tidak signifikan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan *smartPLS* 3.2.8, interpretasi hasil penelitian serta pembahasan yang telah dilakukan penelitian sebelumnya, maka dapat dikemukakan beberapa kesimpulan yang dapat diambil dari hasil penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Disiplin kerja Pegawai di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati dengan nilai *t statistic* sebesar 3,982 dan *p-values* 0,000 serta memiliki nilai koefisien positif di 0,323. Hal ini menunjukkan semakin besar pengaruh kepemimpinan dari seorang Camat Kramat Jati maupun Pejabat Eselon dibawahnya, maka sangat berpengaruh dominan terhadap disiplin para Pegawai di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Disiplin Kerja Pegawai di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati dengan nilai *t statistic* sebesar 8,711 dan *p-values* sebesar 0,000 serta nilai koefisien di 0,662. Hal ini menunjukkan semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki, maka akan semakin baik disiplin para Pegawai di lingkungan Kecamatan Kramat Jati.
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan secara langsung terhadap Kinerja Pegawai di lingkungan Kecamatan Kramat Jati dengan nilai *t statistic* sebesar 0,490 dan *p-values* 0,624 serta nilai

- koefisiennya sebesar 0,063. Artinya bahwa besaran pengaruh kepemimpinan tidak terlalu berpengaruh terhadap kinerja pegawai di lingkungan Pemerintah Kecamatan Kramat Jati.
4. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kinerja Pegawai di lingkungan Kecamatan Kramat Jati dengan nilai *t statistic* sebesar 2,915 dan *p-values* sebesar 0,004 serta nilai koefisien nya adalah 0,474. Hal ini menunjukkan bahwa besarnya motivasi kerja pada diri Pegawai berpengaruh sangat besar terhadap meningkatnya Kinerja Pegawai.
 5. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Disiplin kerja sebagai intervening, pengaruhnya positif secara tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai di lingkungan Kecamatan Kramat Jati, namun tidak signifikan dengan nilai *t statistic* sebesar 0,854 dan *p-values* 0,394 pada faktor kepemimpinan dan untuk motivasi kerja dengan nilai *t statistic* sebesar 0,904 dan *p-values* sebesar 0,367. Untuk nilai koefisiennya sebesar 0,056 dan 0,115 artinya kepemimpinan dan motivasi yang diintervening disiplin kerja memiliki pengaruh positif secara tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai, namun tidak signifikan.
 6. Pengaruh Kepemimpinan secara keseluruhan bersifat positif terhadap kinerja pegawai tetapi tidak signifikan, sedangkan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di lingkungan Kecamatan KramatJati.

DAFTAR PUSTAKA

- Aidin Bentar, Murdijanto Purbangkoro dan Dewi Prihartini. (2017). “Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Taman Botani Sukorambi (TBS) Jember”. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*. Vol. 3 No. 1, Juni 2017.
- Alfisah, (2013). “Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak dan Keluarga Berencana Kabupaten Banjar”. *Jurnal Wawasan Manajemen*, Vol. 1, No. 1, Februari 2013.
- Budiarto (2018). “Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen STIE LA TANSA MASHIRO”. S2, Thesis, 2018.
- Budhiasa, S (2016). *Analisis Statistik Multivariate dengan menggunakan Aplikasi SEM PLS SmartPLS 3.2.6*. Udayana University Press, 2016.
- Bangun, (2014). “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Dosen STMIK Duta Bangsa Surakarta”. *Jurnal Sainstech Politeknik Indonusa Surakarta* ISSN : 2355-5009 Vo. 1 Nomor 1 Juni tahun 2014.
- Bayu P, Dharmanegara dan Ni Wayan S, (2018). “*The Effect of Leadership and Motivation Againts Work Discipline and Performance of Civil Servant Employees*”

at Balai Wilayah Sungai Bali Penida”. Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 5, No. 1, Maret 2018.

Ghozali, I. dan Hengky L. (2015). “*Partial Least Squares*, Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris”. Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang, ISBN : 979.704.300.2, 2015.

Iis S, Fauji S dan Helmi Y (2018). “Strategi Meningkatkan Kinerja Pegawai dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Intervening di Kantor Kementerian Agama Kota Serang”.

Indra LS, Syaikhul dan Alfiana, (2016). “Pengaruh Motivasi dan Disiplin terhadap Kinerja Pegawai dengan Pemberian Insentif sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus di Sekretariat Daerah Kabupaten Jayawijaya)”. Jurnal Kajian Ekonomi dan Keuangan Daerah, Vol. 2, No. 1, ISSN 2477-7838, 2016.

Kumarawati, R, *et. al* (2017). “Pengaruh Motivasi terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar”. JAGADHITA: Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 4 No.2, Tahun 2017.

Martina, Diana Rizki (2019). “Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Pengembangan Karier serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan BPJS Ketenagakerjaan di DKI Jakarta”. Digilib Universitas Mercu Buana Jakarta, Tesis, Tahun 2019.

Manik, S. (2015). “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru Madrasah Tsanawiyah Al-Huda Pekanbaru”. Jurnal Eko dan Bisnis, Vo. 6, No. 2 ISSN:1410-7988, Desember 2015.

Potu, A, (2013). “Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado”. Jurnal EMBA, Vol. 1, No. 4 ISSN 2303-1174, Desember 2013.

Peraturan Pemerintah (PP) No. 53 Tahun 2010 tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

RB Rumondor, Altje T dan Jantje LS, (2016). “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara SULUTTENGGOMALUT”. Jurnal EMBA, Vol. 4, No. 2, ISSN 2303-1174, Juni 2016.

Saputra, W dan Wibowo, I (2017). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Disiplin dan Motivasi Kerja Pegawai PPSU Kelurahan Duren Sawit Jakarta Timur”. Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana, ISSN : 2338-4794, Vol. 5 No. 2 Mei 2017.

Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta Bandung, 2017.

Sedarmayanti. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Penerbit Refika Aditama, 2017.

Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Kencana Jakarta, 2017.
Undang-Undang (UU) No. 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara.

Yekti, S. (2012). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur". *Jurnal Paradigma*, Vol. 1, No. 3, Desember 2012, ISSN 2252-4266.