

**PENGARUH DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA
DAN DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIVISI VENDOR
MANAGEMENT PT ASURANSI JIWA MANULIFE INDONESIA , JAKARTA
SELATAN**

Oleh : Yolanda dan Fitra Dwi Mawarti

Abstract

This study aims to examine and analyze the Effect of Work Discipline, Work Motivation on Job Satisfaction and Its Impact on Employee Performance.

The data used in this study are primary data taken from questionnaire responses by the Vendor Management Division Employees. The data processing method uses the path analysis method with the help of SPSS analysis tool version 24. The statistical testing in this study uses a model of goodness of fit test.

The results showed that Work Discipline had a positive and significant effect directly or indirectly through work motivation on job satisfaction, employee performance.

Keywords: *Work discipline, work motivation, job satisfaction, employee performance.*

1. PENDAHULUAN

Pada berbagai bidang khususnya kehidupan berorganisasi, faktor manusia merupakan masalah utama disetiap kegiatan yang ada didalamnya. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2014). Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan adanya faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga kinerja karyawan meningkat. Kemampuan suatu perusahaan untuk berkembang sangat bergantung pada kemampuan sumber daya manusia untuk memanfaatkan sumber daya yang ada diperusahaan untuk melaksanakan tugas-tugas kerja secara efisien dan efektif.

Keberhasilan seluruh pelaksanaan tugas-tugas kerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas, tentunya karyawan diharapkan berperan aktif sebagai perencana, pelaksana sekaligus sebagai pengawas terhadap semua manajemen perusahaan. Bukan hanya peningkatan kualitas sumber daya manusia, pihak perusahaan pun dituntut untuk terus meningkatkan daya saingnya melalui kualitas manajemen.

Oleh karena itu, agar perusahaan dapat berkembang secara optimal, maka beberapa carapun harus ditempuh oleh perusahaan agar kinerja karyawan dapat meningkat secara efektif dan efisien. Salah satunya dengan cara memberikan motivasi kepada karyawan,

memberikan contoh gaya kepemimpinan yang baik, dan perusahaan memberikan contoh yang baik agar disiplin kerja karyawan semakin meningkat.

Era globalisasi saat ini menuntut keberadaan Sumber Daya Manusia (SDM) berkualitas dan kompeten agar mampu menghasilkan kinerja yang baik sehingga organisasi akan tetap bertahan dalam persaingan yang semakin ketat. Kinerja merupakan faktor yang sangat menentukan untuk kelangsungan hidup ke depan suatu organisasi. SDM mempunyai peran yang sangat penting dalam kinerja suatu organisasi. Untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan SDM yang berkualitas. SDM yang berkualitas akan berpengaruh pada kemajuan suatu organisasi. Untuk mendapatkan SDM yang berkualitas diperlukan komitmen organisasi untuk meningkatkan kemampuan pegawai yang dimiliki organisasi tersebut.

Pegawai sebagai unsur dalam organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam kegiatan organisasi. Masing-masing pegawai mempunyai karakteristik yang berbeda satu dengan lainnya, sehingga menyebabkan perbedaan dalam kinerjanya. Hal itu dikarenakan ada faktor-faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut berpengaruh besar terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor tersebut ada yang terdapat dalam diri individu pegawai seperti sikap terhadap pekerjaan, motivasi, bakat, minat, kepuasan, dan pengalaman, serta faktor yang datang dari luar individu pegawai seperti pengawasan, gaji, lingkungan kerja, pembagian kerja, pendidikan dan pelatihan (diklat), kesempatan kerja, dan promosi.

Menurut Mangkunegara, A. (2005) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja (output) secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Dan hal ini dapat terlihat

ketika karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan target dan waktu yang ditentukan oleh perusahaan. Masalah sumber daya manusia menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen karena keberhasilan manajemen itu tergantung pada kualitas sumber daya manusianya, apabila individu dalam perusahaan yaitu SDM-nya dapat berjalan efektif maka perusahaan tetap akan berjalan juga secara efektif, dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan ditentukan dengan kinerja karyawannya

Adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin kerja. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja ialah, adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan, dan kepada siapa bertanggung jawabkan hasil pekerjaan itu (Budi Setiyawan dan Waridin, 2006).

Untuk itu disiplin harus ditumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi. Tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau karyawan ideal sebagaimana yang diharapkan oleh masyarakat dan perusahaan. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006), dan Aritonang (2015) disiplin kerja karyawan bagian dari faktor kinerja. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja kerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting yang harus dimiliki pegawai. Pegawai akan bersemangat dan bergairah dalam bekerja memiliki motivasi kerja. Organisasi tempat bekerja para pegawai juga harus memberikan motivasi agar pegawai tidak jenuh dan memberikan efek positif

terhadap kinerja pegawai. Banyak hal yang bisa dilakukan untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai misalnya dengan pemberian pujian oleh pimpinan kepada pegawai teladan dan pemberian bonus. Motivasi kerja yang ada pada diri pegawai juga diharapkan tetap tinggi.

Adanya motivasi kerja yang tinggi akan memudahkan tujuan organisasi yang telah ditentukan bisa tercapai. Selain organisasi yang menuntut para pegawai agar bekerja selalu memiliki motivasi, organisasi juga harus menyediakan segala kebutuhan pegawai. Sebab dengan adanya dukungan dari organisasi, pegawai akan bekerja dengan sepenuh hati karena segala kebutuhannya terpenuhi dan memotivasi mereka agar bekerja lebih giat.

“Sehingga dibutuhkan motivasi yang tinggi agar kinerja karyawan semakin meningkat. Namun, berdasarkan informasi karyawan Divisi Vendor Management PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia Jakarta Selatan tingkat motivasi karyawan masih sangat rendah, beberapa karyawan mengeluh akan gaji dan bonus yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan pekerjaan yang dikerjakan, serta fasilitas kerja yang kurang memadai dan berakibat karyawan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Selain itu rasa aman dalam bekerja juga sangatlah kurang dan hubungan antar sesama karyawan yang tidak harmonis juga mengakibatkan karyawan merasa kurang nyaman dalam bekerja. Penurunan kinerja karyawan Divisi Vendor Management PT Asuransi Jiwa Manulife Indonesia Jakarta Selatan disebabkan juga oleh kurangnya penghargaan prestasi kerja dari atasan terhadap bawahannya dan kurangnya promosi jabatan yang dilakukan oleh pimpinan.

2. LANDASAN TEORI

2.1 Disiplin Kerja

Menurut Simamora (2014) disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin kerja adalah

suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Rivai, 2011).

Menurut Hasibuan (2014:103) mendefinisikan bahwa “Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.” Menurut Rivai (2011:825) mendefinisikan bahwa “Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam memenuhi segala peraturan”.

Dari definisi-definisi Disiplin kerja diatas, maka dapat disimpulkan bahwa “Disiplin kerja adalah sikap kesadaran dan kesediaan seseorang terhadap peraturan perusahaan yang menyebabkan ia dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan perusahaan.”

2.2 Motivasi Kerja

Menurut Malthis (2012) motivasi merupakan hasrat didalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Sedangkan Rivai (2011) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Motivasi adalah kesediaan melakukan usaha tingkat tinggi guna mencapai sasaran organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan usaha tersebut memuaskan kebutuhan sejumlah individu (Robins dan Mary, 2014).

Menurut Edy Sutrisno (2012:109) mendefinisikan bahwa “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.”

Menurut Rivai (2008:455) mendefinisikan bahwa “Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi untuk mencapai hasil yang mempengaruhi untuk mencapai hasil yang spesifik sesuai dengan tujuan individu”. Yang diartikan sebagai berikut “Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi”.

Menurut Robbins (2014:99) mendefinisikan bahwa “Motivasi adalah sebagai proses mengarahkan dan ketekunan setiap individu dengan tingkat intensitas yang tinggi untuk meningkatkan suatu usaha dalam mencapai tujuan”.

Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan (Masrukhin dan Waridin, 2011). Sedangkan Hasibuan (2014) berpendapat bahwa motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi merupakan sesuatu yang membuat bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu (Armstrong, 2014).

Dari definisi-definisi Motivasi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa “Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong perilaku seseorang untuk melakukan sesuatu dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam setiap organisasi pastinya ingin mencapai tujuan yang sudah dibuat dan untuk mencapai tujuan tersebut peranan manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting. Maka haruslah memahami motivasi manusia yang bekerja di dalam organisasi tersebut agar dapat menggerakkan manusia tersebut sesuai dengan yang dikehendaki.

2.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi secara langsung maupun tidak langsung.

Beberapa ahli memberikan definisi tentang kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Fathoni, A.H, 2012:17). Keith Davis dalam Mangkunegara,A (2005:17) Kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong yang dialami pegawai dalam bekerja.

Menurut Hasibuan (2014:202-203) Kepuasan Kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam dalam pekerjaan, luar pekerjaan dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Selanjutnya menurut Hasibuan, indikator kepuasan kerja hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja dan turnover kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik. Sebaliknya jika kedisiplinan, moral kerja dan turnover besar maka kepuasan kerja karyawan kurang. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja sangat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dari pekerjaannya maka kedisiplinan karyawan rendah. Pendapat Hasibuan dipertegas oleh Siagian,S.P (2014:297) bahwa terdapat korelasi yang kuat antara kepuasan kerja dengan tingkat kemangkiran. Artinya bahwa karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya akan rendah tingkat kemangkirannya.

Menurut Handoko,T.H (2011:193) Kepuasan Kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaannya. Menurut Hartatik (2014:225) Kepuasan Kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini berarti konsepsi kepuasan kerja merupakan hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Disamping itu, perasaan seseorang terhadap pekerjaan merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan. Maka, dapat disebut juga bahwa kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosi sikap emosional terhadap

berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Seseorang dapat relatif puas dengan salah satu aspek pekerjaan dan tidak puas dengan satu aspek lainnya.

Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Yang ingin dicapai ialah nilai-nilai pekerjaan yang dianggap penting oleh individu. Dikatakan selanjutnya bahwa nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja. Kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai.

2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan perilaku organisasi yang secara langsung berhubungan dengan produksi barang atau penyampaian jasa. Informasi tentang kinerja organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting digunakan untuk mengevaluasi apakah proses kinerja yang dilakukan organisasi selama ini sudah sejalan dengan tujuan yang diharapkan atau belum. Akan tetapi dalam kenyataannya banyak organisasi yang justru kurang atau bahkan tidak jarang ada yang mempunyai informasi tentang kinerja dalam organisasinya. Kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2011).

Sedangkan menurut Rivai dan Basri (2013) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Bambang Guritno dan Waridin (2013) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dengan

standar yang telah ditentukan. Sedangkan menurut Hakim (2012) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu perusahaan pada suatu periode waktu tertentu, yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan (Masrukhin dan Waridin, 2011).

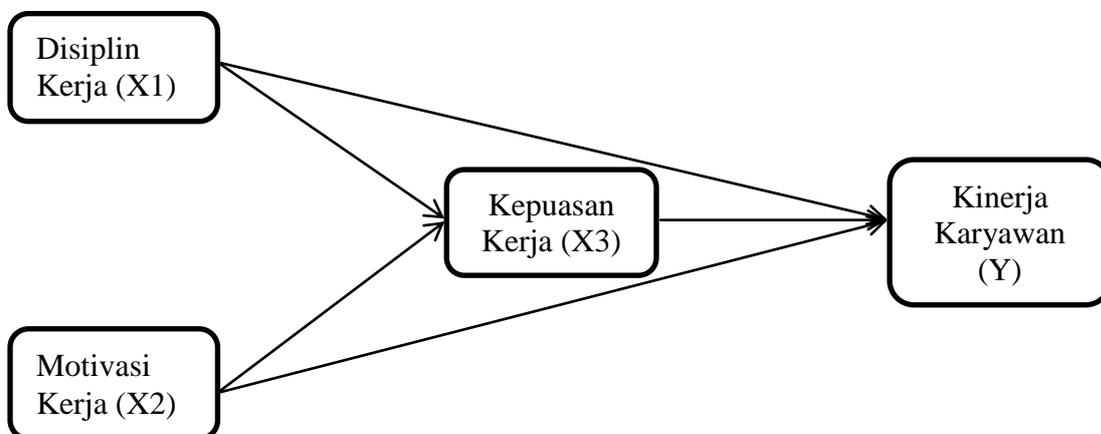
Menurut Nurlaila (2010:71) mendefinisikan bahwa “Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas atau fungsinya yang diberikan tanggung jawab”. Menurut Mangkunegara (2012:67) mendefinisikan

bahwa “Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya”. Adapun Menurut Hasibuan (2011:94) mendefinisikan bahwa “Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang telah diberikan kepadanya yang didasarkan adanya kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu.”

Dari definisi-definisi Kinerja Karyawan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa “Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang telah diberikan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.”

2.5 Kinerja Karyawan

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Di kembangkan untuk penelitian ini, 2018

2.6 Hipotesis

Menurut Sugiono (2010: 93) mengatakan bahwa “Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian yang belum tentu kebenarannya”.

Berdasarkan latar belakang masalah dan kerangka pemikiran, maka perumusan hipotesis ini adalah sebagai berikut:

H1 : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung pada Kinerja Karyawan

H2 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung pada Kinerja Karyawan

H3 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara

langsung terhadap Kinerja Karyawan

H4 : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kepuasan Kerja

H5 : Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap Kepuasan Kerja

H6 : Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung pada Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

H7 : Motivasi Kerja Berpengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung pada Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

3. METODE PENELITIAN

3.1 Teknik Analisis Data

Data yang terkumpul dalam penelitian ini dianalisis dengan menggunakan statistika deskriptif dan statistika inferensial. Statistika deskriptif digunakan untuk menyajikan data setiap variabel secara tunggal. Sedangkan statistika inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian. Statistika deskriptif yang digunakan adalah perhitungan skor rata-rata, median, modus, standar deviasi, tabel frekuensi dan histogram. Statistika inferensial digunakan untuk menguji hipotesis penelitian dengan menggunakan analisis jalur.

3.2 Pengujian Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis dilakukan, harus terlebih dahulu melalui uji asumsi klasik. Pengujian ini dilakukan untuk memperoleh parameter yang valid dan handal. Oleh karena itu, diperlukan pengujian dan pembersihan terhadap pelanggaran asumsi dasar jika memang terjadi. Pengujian-pengujian asumsi dasar klasik regresi terdiri dari Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heteroskedastisitas.

1. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau

mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolinearitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas, ada beberapa metode diantaranya dengan melihat nilai *Tolerance* dan VIF.

Jika nilai $VIF \leq 10$, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Kebalikannya, jika nilai $VIF > 10$ maka dinyatakan terjadi multikolinearitas, VIF ditaksir dengan menggunakan formula :

$$VIF = \frac{1}{(1-R^2)}$$

Unsur $(1-R^2)$ disebut dengan *Collinearity Tolerance* yang berarti bahwa jika *Collinearity Tolerance* di bawah 0,1 maka ada gejala multikolinearitas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual pada *model* regresi. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas, penulis menggunakan Metode Uji *Spearman's-rho*.

$$\rho = 1 - \frac{6\sum b_i^2}{n(n^2-1)}$$

Keterangan :

ρ = koefisien korelasi

b_i = selisih peringkat antar kelompok data

n = jumlah kelompok

Uji heteroskedastisitas *Spearman's-rho* mengkorelasikan nilai residual hasil regresi dengan masing-masing variabel independen. Metode pengambilan keputusan pada uji heteroskedastisitas dengan *Spearman's-rho* yaitu :

- Apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

- Apabila nilai signifikansi < 0,05 maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

3.3 Uji Hipotesis

1. Uji Koefisien Regresi secara Simultan (Uji F)

Uji F atau dikenal juga sebagai *analysis of variance* (ANOVA) digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Jika nilai F hasil perhitungan lebih besar daripada nilai F menurut tabel maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Rumus yang digunakan yaitu :

$$F = \frac{JK_{reg}}{k} : \frac{JK_{res}}{(n-k-1)}$$

Keterangan :

$$JK_{reg} = a_1 \sum X_{1i} \cdot Y_i + a_2 \sum X_{2i} \cdot Y_i$$

$$JK_{res} = \sum (Y_i - \hat{Y})^2$$

k = banyaknya variabel

$$\hat{Y} = a_0 + a_1 X_{1i} + a_2 X_{2i} + \dots + a_n X_{ni}$$

a_0, a_1, a_2, a_n = koefisien persamaan regresi

2. Uji Koefisien Regresi secara Parsial (Uji T)

Uji T digunakan untuk menguji pengaruh secara parsial masing-masing variabel. Rumus yang digunakan adalah :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

r = koefisien korelasi

n = jumlah sampel

Jika probabilitas nilai T atau signifikansi < 0,05, maka dapat dikatakan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Jika probabilitas nilai t atau signifikansi > 0,05, maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang

signifikan antara masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.4 Uji Sobel

Untuk menguji pengaruh tidak langsung menggunakan rumus sobel adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} \quad \text{dengan}$$

$$S_{ab} = \sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2) + (SE_a^2 SE_b^2)}$$

Keterangan:

a = Koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi.

b = Koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen.

SEa = Standard Error of Estimation dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi.

SEb = Standard Error of Estimation dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.

3.5 Analisis Regresi

1. Koefisien Determinasi (Adjusted R Square)

Koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dengan menunjukkan besarnya perubahan atau variasi suatu variabel terhadap variabel lain. Persamaannya adalah sebagai berikut :

$$KD = R^2 \times 100\%$$

2. Analisis Korelasi (R)

Analisis korelasi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel. Dalam penelitian ini yang datanya berskala interval maka digunakan persamaan *Pearson Correlation*.

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (n \sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

Keterangan :

r_{xy} = koefisien korelasi

n = jumlah responden uji coba

X = skor tiap item

Y = skor seluruh item responden uji coba

4. HASIL PEMBAHASAN

4.1 Uji Asumsi Klasik

1. Normalitas Data

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi variabel dependen dan independen berdistribusi normal atau tidak. Uji ini menggunakan parameter *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Pengujian ini dilakukan dengan cara membandingkan antara signifikansi ($\text{sig.}_{\text{hitung}}$) dan signifikansi

($\text{sig.}_{\text{kriteria}}=0,05$). Apabila ($\text{sig.}_{\text{hitung}}$) lebih besar dari ($\text{sig.}_{\text{kriteria}}=0,05$), maka data dapat dinyatakan berdistribusi normal. Sebaliknya, apabila ($\text{sig.}_{\text{hitung}}$) lebih kecil dari ($\text{sig.}_{\text{kriteria}}=0,05$), maka data dinyatakan tidak berdistribusi normal. Pengujian normalitas data dilakukan dengan SPSS. Dengan hasil sebagai mana dalam tabel berikut.

Tabel 4.1 Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Hypothesis Test Summary				
	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Disiplin Kerja is normal with mean 66,40 and standard deviation 4,128.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.191,000 ¹	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Motivasi Kerja is normal with mean 66,14 and standard deviation 4,026.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.135,000 ¹	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Kepuasan Kerja is normal with mean 65,94 and standard deviation 4,106.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.192,000 ¹	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Kinerja Karyawan is normal with mean 66,21 and standard deviation 3,954.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	.200 ^{1,2}	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is .05.

¹ Lilliefors Corrected

² This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Hasil pengujian data SPSS 23 (2018)

Dari tabel 4.1 dapat diketahui bahwa Kinerja Karyawan memiliki nilai sebesar 0.200, data Disiplin Kerja sebesar 0.191, data Motivasi Kerja sebesar 0,135 dan Kepuasan Kerja sebesar 0.192. signifikasi dari data keempat variabel tersebut lebih besar dari 0,05, oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa data keempat variabel tersebut dapat dinyatakan bahwa data berdistribusi normal.

2. Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Apabila terjadi

korelasi, maka dinamakan terdapat problem miltikolinearitas (Ghozali, 2005).

Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Menurut Yudiantmajaya (2013: 78), untuk mengidentifikasi ada atau tidak adanya multikolinearitas dari nilai Variance Iflation Factor (VIF). Jika nilai VIF < 10, maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas, kebalikannya, jika nilai VIF > 10 maka dinyatakan terjadi multikolinearitas, VIF ditaksir dengan menggunakan formula $1 / (1-R^2)$. Unsur (1-R²) disebut dengan Collinierity Tolerance yang berarti bahwa jika *Collinierity Tolerance* dibawah 0,1 maka ada gejala multikolinearitas

Tabel 4.2 Uji Multikolinearitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,094	2,253		1,817	0,072		
	Disiplin Kerja	0,19	0,09	0,198	2,098	0,039	0,131	7,628
	Motivasi Kerja	0,37	0,106	0,376	3,5	0,001	0,101	9,912
	Kepuasan Kerja	0,38	0,101	0,395	3,749	0	0,105	9,522

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Hasil pengujian data SPSS 23 (2018)

Hasil uji multikolinearitas pada tabel diatas menunjukkan bahwa variabel independen Disiplin kerja memiliki nilai tolerance sebesar 0,131 dengan nilai VIF sebesar 7,628, motivasi kerja memiliki nilai tolerance sebesar 0,101 dengan nilai VIF sebesar 9,912 dan kepuasan kerja memiliki nilai tolerance sebesar 0,105 dengan nilai VIF sebesar 9,522. Dari uji tersebut dapat diketahui bahwa nilai tolerance kedua variabel independen lebih besar dari 0.10 (tolerance > 0.10) dan nilai VIF kedua variabel independen kurang dari 10 (VIF<10), Maka demikian dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak terdapat gejala multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual, dari satu pengamatan ke pengamatan yang

lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas penulis menggunakan metode Spearman's rho yang dihasilkan dari output program SPSS 24.

Uji heteroskedastisitas Spearman's rho mengkorelasikan nilai residual hasil regresi dengan masing-masing variabel independen. Metode pengambilan keputusan pada uji hteroskedastisitas dengan *Spearman's rho* yaitu :

- Apabila nilai signifikansi > 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas
- Apabila nilai signifikansi < 0,05 maka terjadi masalah heteroskedstisitas

Tabel 4.3 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas
Correlations

		Unstandardized Residual	Disiplin Kerja	Motivasi Kerja	Kepuasan Kerja
Spearman's rho	Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1	0,001	-0,024
		Sig. (2-tailed)	.	0,992	0,822
		N	94	94	94
	Disiplin Kerja	Correlation Coefficient	0,001	1	,905**
		Sig. (2-	0,992	.	0
					0

		tailed)				
		N	94	94	94	94
Motivasi Kerja		Correlation Coefficient	-0,024	,905**	1	,928**
		Sig. (2-tailed)	0,822	0	.	0
		N	94	94	94	94
Kepuasan Kerja		Correlation Coefficient	0,018	,882**	,928**	1
		Sig. (2-tailed)	0,863	0	0	.
		N	94	94	94	94

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : lampiran output SPSS 24

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa :

1. Variabel Disiplin Kerja menghasilkan nilai signifikansi $0,992 > 0,05$
2. Variabel Motivasi Kerja menghasilkan nilai signifikansi $0,822 > 0,05$
3. Variabel Kepuasan Kerja menghasilkan nilai signifikansi $0,863 > 0,05$

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel tidak terjadi masalah heteroskedastisitas

4.2 Uji Mediasi

Berdasarkan koefisien jalur Sub Struktur 1 dan Sub Struktur 2, maka dapat diketahui besarnya pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung, dan pengaruh total antar variabel.

Untuk menguji pengaruh tidak langsung menggunakan rumus sobel adalah sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{S_{ab}} \text{ dengan}$$

$$S_{ab} = \sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2) + (SE_a^2 SE_b^2)}$$

Keterangan:

a =Koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi.

b =Koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen.

SEa =Standard Error of Estimation dari pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi.

SEb =Standard Error of Estimation dari pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.

➤ Pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja :

Diketahui:
 $a=0,356$
 $b=0,380$
 $SEa=0,090$
 $SEb=0,101$

Maka

$$S_{ab}=0,0504$$

Dengan demikian nilai uji $t = \frac{0,356 \times 0,380}{0,0504} = 2,684$

Nilai t sebesar 2.684 lebih besar dari t tabel (1,661) yang berarti bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Maka dengan demikian model pengaruh tidak langsung dari variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja dapat diterima.

➤ Pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja :

Diketahui:
 $a=0,619$
 $b=0,380$
 $SEa=0,088$
 $SEb=0,101$

Maka

$$S_{ab}=0,0687$$

Dengan demikian nilai uji $t = \frac{0,308 \times 0,619}{0,0687} = 2,775$

Nilai t sebesar 2,775 lebih besar dari t tabel (1,661) yang berarti bahwa parameter mediasi tersebut signifikan. Maka dengan demikian model pengaruh tidak langsung dari

variabel Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja dapat diterima.

4.3 Pengujian Kesesuaian Model

Uji Kesesuaian model (*goodness of fit test*) adalah untuk menguji apakah model yang diusulkan memiliki kesesuaian (fit) dengan data atau tidak. Schumacker & Lomax (1996, h.43) dan Kusnendi (2005, h.19) mengatakan bahwa dalam analisis jalur untuk suatu model yang diusulkan dikatakan *fit* dengan data apabila matrix korelasi sampel tidak jauh berbeda dengan matrix korelasi estimasi (*reproduced correlation matrix*) atau korelasi yang diharapkan (*expected correlation matrix*). Oleh karena itu menurut Bachrudin & Harapan Tobing (2003, h.37) rumusan hipotesis statistik kesesuaian model analisis jalur dirumuskan sebagai berikut :

$H_a = R \neq R(0)$: Matrix korelasi estimasi berbeda dengan matrix

$H_0 = R = R(0)$: Matrix korelasi estimasi tidak berbeda dengan matrix korelasi sampel

Schumacker & Lomax memberikan petunjuk bagaimana menguji kesesuaian model analisis jalur dengan menggunakan uji statistik kesesuaian model koefisien Q dengan rumus :

$$Q = \frac{1 - R^2_m}{1 - M}$$

Dimana Q = Koefisien Q

$$R^2_m = 1 - (1 - R^2_1) \cdot (1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_p)$$

Dalam hal ini, interpretasi terhadap R^2_m sama dengan interpretasi koefisien determinasi (R^2) pada analisis regresi. Berdasarkan Tabel Model Summary dibawah ini :

Tabel 4.4 R Square Sub Struktur 1 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.946 ^a	.895	.893	1.34503

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

Tabel 4.5 R Square Sub Struktur 2 Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.946 ^a	.895	.892	1.30221

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

maka total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur dengan :

$$R^2_m = 1 - (1 - R^2_1) \cdot (1 - R^2_2) \dots (1 - R^2_p)$$

$$R^2_m = 1 - (0,895) \times (0,895)$$

$$R^2_m = \mathbf{0,358}$$

Nilai R^2_m sebesar 0,358 artinya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model tersebut adalah sebesar 35,8% atau dengan kata lain informasi yang terkandung dalam data 35,8% dapat dijelaskan oleh model tersebut.

5. PENUTUP

a. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis secara keseluruhan, penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap kepuasan Kerja. Ini menunjukkan

- bahwa semakin baik Disiplin Kerja maka kepuasan karyawan akan semakin baik.
2. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh langsung Motivasi Kerja terhadap kepuasan Kerja . Ini menunjukkan bahwa semakin baik Motivasi Kerja maka kepuasan kerja karyawan akan semakin baik.
 3. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh langsung Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin baik Disiplin Kerja maka kinerja karyawan akan semakin baik.
 4. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin baik motivasi maka kinerja karyawan akan semakin baik.
 5. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin baik Kepuasan Kerja maka kinerja karyawan akan semakin baik.
 6. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh tidak langsung Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Disiplin Kerja dengan kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan kepuasan Kerja (X3) memediasi secara parsial hubungan antara Disiplin Kerja (X₁) dengan kinerja karyawan (Y). Dengan demikian, Disiplin Kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan.
 7. Hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh tidak langsung Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan

Kerja. Ini berarti terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja dengan kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan kepuasan Kerja (X3) memediasi secara parsial hubungan antara Motivasi Kerja (X₂) dengan kinerja karyawan (Y). Dengan demikian, Motivasi Kerja berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt (2007). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Aritonang (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Budi Setiyawan dan Waridin (2006). *Manajemen*, Edisi Kedua, Yogyakarta : BPFE – YOGYAKARTA
- Cushway & Edy Sutrisno (2012). *Asas-Asas Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Suci Press
- Edy Sutrisno (2012). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Negara Indonesia Tbk*
- Fathoni, A.H , (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, PT. Bandung Refika Aditama.
- Gary Dessler (2011). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Hartatik (20014), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (edisi-1), Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.
- Hasibuan (2014). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta
- Hollenbeck & Williamis (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ternate : LepKhair
- Jehani (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Cetakan Ke-9 Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Luthans dalam Kaswan (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk*

- Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Malthis , (2012), *Budaya dan Iklim Organisasi : Teori Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta : Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Keempat. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Melayu S.P Hasibuan (2011). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Rivai (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Robbins, (2014). *Human Resource Management*. Tenth Edition. Jakarta : PT Indeks
- Robert L. Matihias & John H Jackson (2015). *Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT*. Graha Megaria Sutos
- Silfianti (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana
- Simamora, (2014), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia : Teori, Aplikasi dan Penelitian*, Jakarta : Salemba Empat.
- Sofyandi & Garniwa , (2007). *Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sejahtera Motor Gemilang*. Jurnal Agora Vol. 3 No. 2
- Sudayat (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana
- Sugiono, 2010, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung
- Suhanto (2011). *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat
- Suwandi & Indriantoro (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- T. Hani Handoko (2011). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/actadiurna/article/view/6228>
- <https://ejournal.stiesia.ac.id/jirm/article/viewfiles/471/448>