

## **THE ROLE OF LEADERSHIP STYLE, WORK DISCIPLINE, AND COMPENSATION IN INFLUENCING EMPLOYEE PERFORMANCE MEDIATED BY WORK MOTIVATION WORK STUDY AT AGENCY "D" IN THE CITY OF SURAKARTA**

**Sulis Setiyanto<sup>1\*</sup>, Nur Achmad<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Surakarta

Email : [sulissetiyanto4@gmail.com](mailto:sulissetiyanto4@gmail.com)<sup>1</sup>, [nur.achmad@ums.ac.id](mailto:nur.achmad@ums.ac.id)<sup>2</sup>

### **ABSTRACT**

*The purpose of this study was to analyse the role of leadership style, work discipline, and compensation in influencing employee performance mediated by work motivation in the study of agency "D" in Surakarta city. This study uses non-probability sampling method, which is non-random sampling. In this study, the population is all employees who work at agency "D" with a total of 84 employees with details of 32 civil servants and 52 PPPK people. The sample taken in this study was 84 respondents. The technique that will be used in this research is the Structural Equation Model (SEM) analysis technique with Partial Least Square (PLS) statistics through the help of the SMART PLS application. Based on the research results previously described, the researcher can conclude that the variables of leadership style, compensation have a positive and significant effect on employee performance. Work discipline variables do not have a positive and significant effect on employee performance. Work motivation variables are not proven to mediate the effect of leadership style on employee performance. Work motivation variables are able to positively and significantly mediate the effect of work discipline on employee performance. Work motivation variable is able to positively and significantly mediate the effect of compensation on employee performance.*

**Keywords:** Work Discipline, Leadership Style, Employee Performance, Compensation, Work Motivation

## **PERAN GAYA KEPEMIMPINAN, DISIPLIN KERJA, DAN KOMPENSASI DALAM MEMPENGARUHI KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH MOTIVASI KERJA STUDI PADA INSTANSI "D" DI KOTA SURAKARTA**

### **ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis peran gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kompensasi dalam mempengaruhi kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja studi pada instansi "D" di kota Surakarta. Penelitian ini menggunakan metode *non-probability sampling*, yaitu pengambilan sampel secara tidak acak. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai yang bekerja di instansi "D" dengan jumlah pegawai 84 orang dengan rincian 32 orang PNS dan 52 orang PPPK. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 84 responden. Teknik yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik analisis *Structural Equation Model* (SEM) dengan *Partial Least Square* (PLS) statistik melalui bantuan aplikasi SMART PLS. Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja tidak terbukti memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Kompensasi, Motivasi Kerja

**Korespondensi:** Sulis Setiyanto

Email: [sulissetiyanto4@gmail.com](mailto:sulissetiyanto4@gmail.com)

**Submitted:** April 2023, **Accepted:** Agustus 2023, **Published:** Oktober 2023

ISSN: 2614 - 3968 (printed), ISSN: 2615 - 6237 (online), Website: <https://e-journal.umaha.ac.id/index.php/ecopreneur/index>

## PENDAHULUAN

Sebagai salah satu instansi pemerintah yang melayani masyarakat dalam pencatatan administrasi kependudukan, banyaknya penduduk yang harus dilayani disetiap wilayah dan terbatasnya petugas di instansi “D” mengharuskan petugas memiliki kualitas SDM yang unggul dalam melayani masyarakat agar tercipta kepuasan dalam pelayanan, dalam hal ini instansi atau pemerintah diharuskan untuk memberikan peningkatan kompetensi sumber daya manusia kepada para petugas instansi “D”. Dalam Disdukcapil pemimpin mempunyai peran penting dalam pelaksanaan pelayanan yaitu dengan mengarahkan dan mendorong para pegawai dalam melayani masyarakat. Sesuatu yang dianggap penting Ketika memimpin ialah dengan penerapan gaya kepemimpinan (Pradifta & Sudibia, 2014).

Melihat kepala instansi “D” yang selalu rotasi dengan kepala instansi lainnya mengakibatkan gaya kepemimpinan berubah-ubah. Gaya kepemimpinan dibutuhkan untuk mengarahkan para karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, pimpinan harus memperlakukan karyawan dengan perlakuan yang sama dan membuat mereka termotivasi dan terinspirasi sehingga menimbulkan semangat dalam melakukan pekerjaan mereka (Saragih et al., 2020). Apabila pimpinan dapat melakukan hal tersebut maka dapat merangsang kinerja yang optimal. Motivasi karyawan merupakan hal yang penting bagi organisasi, karena tinggi atau rendahnya motivasi seorang karyawan akan menentukan keberhasilan rancangan tujuan yang

telah ditentukan (Ali et al., 2022), motivasi akan membuat karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan sebaik mungkin (Mufarrohah & Sumartik, 2022).

Setelah karyawan dapat menyelesaikan tugasnya dengan sebaik baik mungkin maka pemimpin perlu memberikan kompensasi. Menurut (Digdowiseiso & Seftia, 2021) menyatakan kedisiplinan ialah kesadaran dan kerelaan dari seseorang dalam mematuhi semua peraturan dan norma-norma yang berlaku di organisasi. Segala peraturan yang ditetapkan bertujuan agar organisasi dapat mencapai tujuannya maka dari itu karyawan harus mengikuti segala peraturan yang ada.

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti merasa tertarik untuk mengetahui lebih lanjut tentang masalah tersebut, sehingga pada penelitian kali ini peneliti mengambil judul: “Peran Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Kompensasi Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja. Studi di Instansi “D” Di Kota Surakarta”.

## TINJAUAN TEORI

### Kinerja

Kinerja ialah tingkat efisiensi dan efektivitas yang karyawan tunjukkan dalam melaksanakan tugas sehari-harinya di suatu organisasi atau perusahaan dalam kurun waktu periode tertentu (Tun Ganyang & Lestari, 2017). Kinerja juga merupakan fungsi dari kemampuan motivasi, interaksi dan kesempatan untuk tampil (Dhermawan et al., 2012).

Kinerja juga digunakan oleh manajemen dalam melakukan penilaian secara berkala terhadap operasional efektivitas karyawan dan organisasi berdasarkan target dan standar, diaman target dan standar ini telah ditentukan sebelumnya (Hasibuan & Silvy, 2019) Disisi lain kinerja tidak hanya digunakan untuk mengevaluasi para pegawai, teteapi juga digunakan untuk memotivasi dan mengembangkan karyawan (jaya & Mukhtar, 2020)

### **Gaya Kepemimpinan**

(Ekhsan & Nurlita, 2020) mengemukakan bahwa kepemimpinan kiranya dilihat sebagai suatu kesanggupan atau kemampuan seseorang entah itu dikarenakan bakat lahiriah ataupun karena dipelajari dengan tujuan mempengaruhi orang lain dalam suatu organisasi atau kelompok, dapat pula dikatan bahwa kepemimpinan itu terbentuk karena adanya kemampuan dan kesanggupan spesifik seseorang untuk mempengaruhi dan menggerakkannya (pemimpin), adanya orang yang digerakkan atau dipengaruhi (pengikut) dan ada kelompok atau organisasi tempat terjadinya interaksi tersebut.

Dalam pelaksanaannya pemimpin mempunyai pola tertentu dalam memimpin. Dalam pelaksanaanya pemimpin menggunakan sifat, watak, kebiasaan dan kepribadian yang menjadi pembeda Ketika pemimpin berinteraksi dengan orang lain (Latief et al., 2019). Yang dimana setiap organisasi memiliki jatidiri atau karakteristik yang memiliki khas, yang berarti bahwa setiap organisasi memiliki kepribadiannya sendiri-sendiri (Latief et al., 2019).

### **Disiplin Kerja**

Disiplin kerja ialah sesuatu alat yang manajer gunakan untuk melakukan komunikasi dengan bawahan atau karyawannya agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan meningkatkan kesadaran dan juga kesadarannya agar karyawan tersebut mau menaati segala peraturan dan norma sosial yang berlaku disuatu perusahaan atau organisasi (Zamora, 2019). Pendapat ini juga sejalan dengan pendapat (Hasibuan & Silvy, 2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja dari seseorang agar teratur, tekun dalam bekerja sesuai dengan peraturan yang berlaku dengan tidak melanggar peraturan tersebut.

### **Kompensasi**

(Tun Ganyang & Lestari, 2017) mengemukakan bahwa kompensasi ialah pemberian balas jasa secara langsung maupun tidak langsung yang berbentuk materi ataupun bukan materi kepada karyawan sebagai bentuk imbal jasa yang mereka berika ke perusahaan atau organisasi.

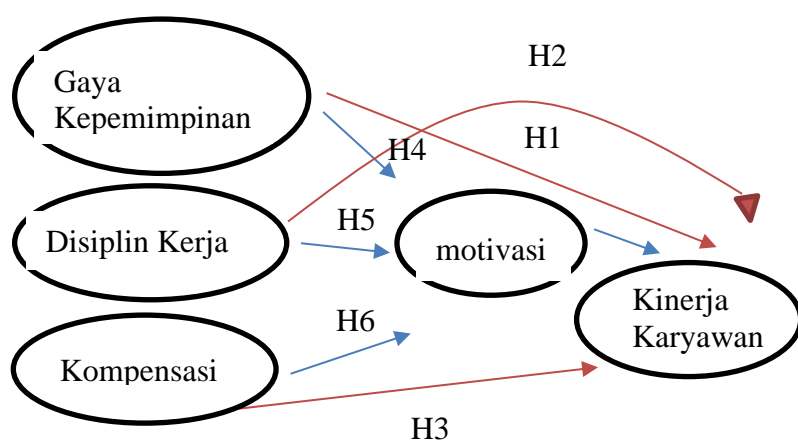
Selain itu kompensasi juga merupakan suatu hal penting suatu institusi yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja para karyawannya (Prastowo, 2018). Nilai dari prestasi karyawan dalam hal ini haruslah lebih besar jika disamakan dengan kompensasi yang harus dibayarkan oleh perusahaan agar bisa memperoleh laba dan terjaminnya kotinuitas perusahaan (Weny et al., 2019) .

## Motivasi Kerja

Motivasi dijelaskan sebagai seperangkat alat kekuatan energik dimana datangnya dari dalam dan luar diri dari seorang pekerja, menentukan arah dan memperkasai pekerjaan terkait bisnis (Nizamuddin et al., 2018). Motivasi kerja sendiri ialah serangkaian proses psikologis yang memberikan atau menentukan arah, kegigihan, dan intensitas tindakan dalam pengalaman yang berkelanjutan yang mencirikan seseorang tentang dirinya kerja (Saragih et al., 2020)

Serangkaian dari aktivitas manusia yang dapat memberikan inspirasi, dapat diarahkan untuk memenuhi suatu tujuan tertentu juga disebut motivasi (jaya & Mukhtar, 2020), Motivasi kerja adalah kekuatan eksternal maupun internal yang dapat menyebabkan seorang pekerja memilih tindakan dan tindakan tersebut mengarah ke perilaku tertentu (Irwandy, 2017).

## Kerangka Pemikiran



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

## Pengembangan Hipotesis

### Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Kepemimpinan ialah seseorang yang mampu memilih strategi, dapat membuat rencana, dan dapat memotivasi anak buahnya sehingga bawahannya dapat menghasilkan kinerja yang efisien dan efektif (Purwadi et al., 2020). Penelitian yang telah dilakukan oleh (Mufarrohah & Sumartik, 2022) menghasilkan bahwasannya gaya kepemimpinan berdampak terhadap kinerja para karyawannya, saat pendekatan pemimpin dilakukan maka kinerja karyawan dapat meningkat, Gaya kepemimpinan transformasional memiliki peran besar terhadap output atau kinerja  
H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Disiplin kerja ialah Teknik yang digunakan oleh pemimpin untuk membangun hubungan dengan anak buahnya, sehingga karyawan dapat merubah suatu kebiasaan menjadi suatu bentuk usaha supaya bisa meningkatkan kepekaan seseorang mengikuti seluruh asan dan aturan organisasi (Hasibuan & Silvy, 2019). Penelitian yang telah dilakukan oleh Tommy Hartono dan Mauli Siagian yang dilakukan pada tahun 2020 menyimpulkan bahwasannya disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja penelitian. Penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Putra & Fernos, 2023)

H2 : disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja**

Kompensasi ialah segala bentuk apapun yang diterima karyawan sebagai bentuk balas jasa atas pengabdian dan kerja mereka (Notoatmodjo, Soekidjo, 2009). Penelitian yang dilakukan oleh (Ilmawan et al., 2017) dengan judul Peran Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Mempengaruhi Kinerja yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja menghasilkan penelitian bahwasannya kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

H3 : kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.**

Pemimpin ialah seseorang yang mampu mengendalikan perilaku anak buahnya untuk bekerja mencapai target yang telah ditetapkan (Hasim, 2019). Tugas dari seorang pemimpin ialah memotivasi anak buahnya, dengan mengelola keterampilan, pengetahuan dan kemampuan dari karyawan dalam rangka mencapai kinerja (Digdowiseiso & Seftia, 2021). Penelitian yang dilakukan oleh (Mufarrohah & Sumartik, 2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dengan motivasi sebagai mediasi. Penelitian serupa juga dilakukan oleh (Ilmawan et al., 2017) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai mediasi.

H4: Motivasi memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

### **Motivasi memediasi pengaruh antara Disiplin kerja terhadap kinerja.**

Disiplin kerja merupakan perilaku individu yang sesuai dengan kebijakan dan aturan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Nizamuddin et al., 2018) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja. Keberhasilan dari suatu organisasi dipengaruhi oleh variabel disiplin kerja, dan disiplin kerja karyawan pasti akan membutuhkan motivasi.

H5 : Motivasi memediasi pengaruh antara Disiplin kerja terhadap kinerja.

### **Motivasi memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja.**

Menurut (Tun Ganyang & Lestari, 2017), kompensasi akan menjadi motivasi bari seorang karyawan dalam pelaksanaannya secara sungguh-sungguh. Selain adil, kompensasi harus layak dalam hal nominalnya berdasarkan standar hidup yang layak sesuai dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku. Hasil penelitian (Mufarrohah & Sumartik, 2022) menyimpulkan bahwa peran variabel intervening motivasi signifikan pengaruhnya dalam memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja.

H6: Motivasi memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini ialah kuantitatif. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini menggunakan metode *non-probability sampling*, yaitu pengambilan sampel secara tidak acak. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai yang bekerja di instansi "D" dengan jumlah pegawai 84 orang dengan rincian 32 orang PNS dan 52 orang PPPK. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 84 responden.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah primer, data primer berarti data yang diambil untuk tujuan penelitian diperoleh secara langsung dari sumber data asli, data primer dalam penelitian ini diambil dengan cara menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan instansi "D" di kota Surakarta, dan menggunakan data sekunder dari peneliti terdahulu. Metode pengumpulan data menggunakan google form sebagai kuesioner dalam penelitian ini.

Teknik analisis data ialah proses yang terintegrasi didalam prosedur penelitian. Analisis data didalam penelitian. Analisis data digunakan untuk menjawab rumusan dan hipotesis yang telah dibuat. Teknik yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Teknik analisis Structural Equation Model (SEM) dengan Partial Least Square (PLS) statistik melalui bantuan aplikasi SMART PLS. Analisis ini terdiri dari dua tahap yaitu outler model dan inner model (Ghozali, 2019). Berikut tahapan yang harus dilakukan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### A. HASIL

#### Analisis Uji Validitas

Analisis smart pls validitas diukur menggunakan 2 cara dan hasil analisis tersebut ialah.

#### *Convergent validity*

Nilai dapat dikatakan tinggi apabila nilai korelasi  $>0,7$  dengan konstruk yang akan diukur.

**Tabel 1. Outer Loading**

	Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Motivasi Kerja
X1.1		0,897			
X1.2		0,916			
X1.3		0,859			
X1.4		0,783			
X1.5		0,826			
X2.1	0,915				
X2.2	0,870				
X2.3	0,870				
X2.4	0,831				
X2.5	0,883				
X3.1				0,808	
X3.2				0,822	
X3.3				0,810	
X3.4				0,813	
X3.5				0,777	
Y1.1			0,850		
Y1.2			0,900		
Y1.3			0,897		
Y1.4			0,834		
Y1.5			0,844		
Z1.1					0,771
Z1.2					0,835
Z1.3					0,741
Z1.4					0,890
Z1.5					0,805

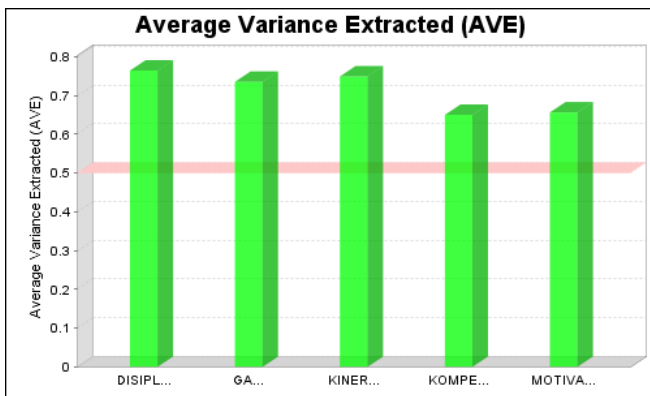
Dari tabel 1, dapat dilihat bahwasannya setiap variabel baik gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan memiliki nilai outer loading  $>0,7$ . Sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap variabel memenuhi syarat untuk diteliti.

**Discriminant Validity**

Tolak ukur dari discriminat validity dapat dilihat dari nilai croos loading dan nilai *average variance extracted (AVE)*.

**Tabel 2. Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

	AVE
<b>Disiplin Kerja</b>	<b>0,764</b>
<b>Gaya Kepemimpinan</b>	<b>0,735</b>
<b>Kinerja Karyawan</b>	<b>0,749</b>
<b>Kompensasi</b>	<b>0,650</b>
<b>Motivasi Kerja</b>	<b>0,656</b>



**Gambar 2. Diagram Nilai Average Variance Extracted (AVE)**

Dari Tabel 2, nilai *average variance extracted (AVE)* > 0,5 . dimana diketahui bahwa nilai *average variance extracted (AVE)* harus sama dengan >0,5 atau di atasnya. Dari masing-masing variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai >0,5 yaitu sebesar 0,735. Sedangkan untuk disiplin kerja memperoleh nilai >0,5 yaitu dengan hasil 0,764. Untuk variabel kompensasi >0,5 dengan nilai sebesar 0,650. Variabel motivasi kerja memperoleh nilai >0,5 dengan nilai 0,656, dan terakhir untuk kinerja karyawan mendapat nilai 0,749. Sehingga dapat dikatakan bahwa pada uji ini memenuhi syarat yang telah ditetapkan.

**Table 3. Nilai cross loading**

	Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Motivasi Kerja
X1.1	0,693	<b>0,897</b>	0,772	0,618	0,626
X1.2	0,664	<b>0,916</b>	0,715	0,615	0,607
X1.3	0,458	<b>0,859</b>	0,645	0,491	0,575
X1.4	0,488	<b>0,783</b>	0,524	0,493	0,526
X1.5	0,560	<b>0,826</b>	0,510	0,506	0,553
X2.1	<b>0,915</b>	0,645	0,588	0,726	0,697
X2.2	<b>0,870</b>	0,532	0,612	0,617	0,677
X2.3	<b>0,870</b>	0,654	0,571	0,649	0,708
X2.4	<b>0,831</b>	0,552	0,633	0,691	0,682
X2.5	<b>0,883</b>	0,560	0,590	0,644	0,642
X3.1	0,692	0,601	0,633	<b>0,808</b>	0,696
X3.2	0,619	0,478	0,496	<b>0,822</b>	0,620
X3.3	0,495	0,443	0,619	<b>0,810</b>	0,613
X3.4	0,649	0,446	0,522	<b>0,813</b>	0,576
X3.5	0,612	0,591	0,623	<b>0,777</b>	0,591
Y1.1	0,676	0,697	<b>0,850</b>	0,699	0,756
Y1.2	0,550	0,606	<b>0,900</b>	0,633	0,650
Y1.3	0,586	0,596	<b>0,897</b>	0,644	0,722
Y1.4	0,554	0,697	<b>0,834</b>	0,509	0,581
Y1.5	0,587	0,642	<b>0,844</b>	0,625	0,692
Z1.1	0,616	0,664	0,559	0,561	<b>0,771</b>
Z1.2	0,588	0,398	0,579	0,603	<b>0,835</b>
Z1.3	0,567	0,370	0,509	0,621	<b>0,741</b>
Z1.4	0,739	0,639	0,787	0,794	<b>0,890</b>
Z1.5	0,627	0,621	0,717	0,520	<b>0,805</b>

Dari data Tabel 3, memperlihatkan bahwa nilai dari setiap indikator variabel baik gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan menghasilkan nilai *cross loading* > besar. Dari perbandingan antara variabel pada indikator pertanyaan yang digunakan untuk mewakili variabel tersebut.

**Reliability Test**

uji reliabilitas digunakan untuk melihat seberapa jauh konsistensi responden dalam mengisi setiap pertanyaan yang telah diberikan. Uji reliabilitas menggunakan dua indikator yaitu.

**Cronbach's Alpha**

**Tabel 4. Nilai Cronbach's Alpha**

	Cronbach's Alpha
Disiplin Kerja	0,923
Gaya Kepemimpinan	0,910
Kinerja Karyawan	0,916
Kompensasi	0,865
Motivasi Kerja	0,868

Dari Tabel 4, didapat bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.910, disiplin kerja memiliki nilai 0,923, kompensasi sebesar 0,865, untuk motivasi kerja memperoleh nilai 0,868 dan terakhir kinerja karyawan memiliki nilai sebesar 0,915, dimana masing-masing variabel memiliki nilai > 0,7 sehingga dapat dikatakan bahwa reliabilitas setiap variabel cukup baik.

**Composite Reliability**

pada bagian ini merupakan Langkah untuk menguji nilai reliabilitas pada suatu indikator variable, konstruk dapat dikatakan reliabel jika nilai *Composite Reliability* > 0,70. Berikut merupakan nilai *Composite Reliability* pada penelitian ini.

**Tabel 5. Nilai Composite Reliability**

Pada data Tabel 5, dapat lihat masing-masing nilai *composite reliability* memenuhi syarat yang telah diminta, yaitu > 0,70. Dari variabel gaya

	Composite Reliability
Disiplin Kerja	0,942
Gaya Kepemimpinan	0,933
Kinerja Karyawan	0,937
Kompensasi	0,903
Motivasi Kerja	0,905

kepemimpinan memperoleh nilai sebesar 0,933, ini memenuhi syarat dari nilai yang diminta sebesar > 0,70. Untuk variabel disiplin kerja mendapatkan nilai sebesar 0,942 nilai < 0,70 juga dapat dikatakan memenuhi nilai yang diperlukan,

variabel kompensasi 0,903 >0,70 ,motivasi kerja 0,905 > 0,70 dan terakhir kinerja sebesar 0,937 >0,70. Atau dapat disimpulkan dari data yang telah diperoleh baik variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kompensasi, motivasi kerja, kinerja karyawan memiliki nilai yang reliabel.

**Uji Multikolinearitas**

Pada uji ini nilai *variance inflation factor* (VIF), dimana nilai tolerance > 0,1 atau sama dengan nilai VIF < 5, menunjukkan setiap variabel tidak mengalami gejala multikol. Berikut ini adalah nilai *variance inflation factor* (VIF) pada penelitian ini.

**Tabel 6. Nilai Variance Inflation Vector (VIF)**

	Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Kompensasi	Motivasi Kerja
Disiplin Kerja			3,246		2,776
Gaya Kepemimpinan			2,088		1,968
Kinerja Karyawan					
Kompensasi			3,008		2,561
Motivasi Kerja			3,352		

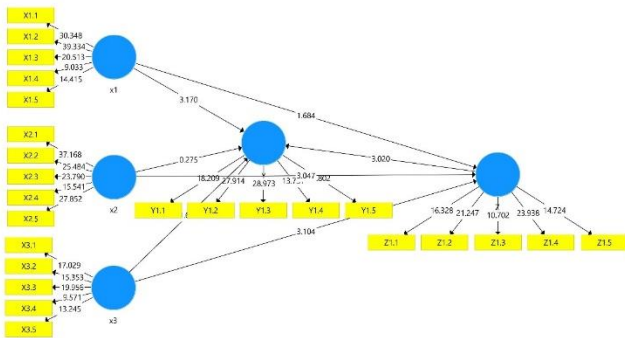
Dari data tabel 6, dapat dilihat dari variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 3,246 dan disiplin kerja terhadap motivasi kerja sebesar 2,776. Sedangkan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar 2,088 dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja sebesar 1,968. Nilai variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 3,008 dan nilai variabel kompensasi terhadap motivasi kerja sebesar 2,561. Terakhir nilai motivasi kerja terhadap kinerja karyawan 3,352.

Hasil dari analisis dari data diatas bahwasannya VIF berada di <0.1 dan >0,5. Nilai VIF paling besar senilai 3,352 dan nilai terendah



sebesar 1968, hal ini menunjukkan tidak terjadi multikolinieritas antar variabel.

**Structural Model Analysis (*inner model*)**



**Gambar 3. Inner Model**

*inner model* memperlihatkan kekuatan estimasi antar variabel. Pada penelitian ini akan dijelaskan melalui uji path coefficient, uji goodness of fit dan uji hipotesis.

**Uji Kebaikan Model (*Goodness of Fit*)**

**R-square**

Uji ini bertujuan untuk melihat model yang kita teliti apakah layak atau tidak.

**Tabel 7. Nilai R-square**

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,722	0,705
Motivasi Kerja	0,702	0,688

Nilai R-square yang diperoleh digunakan untuk melihat pengaruh variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kompensasi terhadap motivasi dan juga melihat pengaruh besarnya variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kompensasi terhadap kinerja karyawan. Dari data diatas diketahui bahwa nilai pengaruh variabel

variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kompensasi terhadap motivasi kerja sebesar 0,702 atau 70,2% dan besarnya variabel gaya kepemimpinan, disiplin kerja, kompensasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,722 atau 72,2%. Adapun sisa dari  $R^2_1 = 27,8\%$  dan  $R^2_2 = 29,8\%$  adalah variabel-variabel diluar penelitian ini yang mempengaruhi motivasi dan kinerja karyawan.

**Q-square ( $Q^2$ )**

Perhitungan Goodness of fit dilakukan di Smart PLS dengan hasil sebagai berikut

**Tabel 8. Goodness of fit ( $Q^2$ )**

	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
Disiplin Kerja	
Gaya Kepemimpinan	
Kinerja Karyawan	0,516
Kompensasi	
Motivasi Kerja	0,438

Hasil dari analisis Smart PLS mendapatkan nilai sebesar  $Q^2_1 = 51,6\%$  dan  $Q^2_2 = 43,8\%$ , Artinya tingkat keberagaman yang dihasilkan variabel independent dalam menjelaskan variabel dependennya tergolong fit karena nilai  $Q^2$  diatas 0.nilai yang ditunjukkan dapat bernilai negatif.

**Uji Hipotesis**

Uji hipotesis perlu dilakukan untuk menganalisis signifikansi hubungan antar variabel-variabel yang diuji dan memvaliditas model. Teknik bootstrapping ialah Teknik formula yang dapat meningkatkan kualitas model, dengan cara menggunakan bantuan program canggih yang dapat melipatkan jumlah kelompok sampel dalam

sampel yang kita miliki berkali-kali sehingga model menjadi model menjadi akurat karena dilakukannya pengambilan sampel yang berkali-kali yang mana dalam pengambilan sampel berkali-kali akan mengakibatkan SE menjadi lebih kecil (Achmad, 2022) . Didalam analisis ini terdapat 2 menu yaitu:

### Pengujian Pengaruh Langsung

Pada menu ini akan terlihat seberapa kuat variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen, berikut adalah tabel dari *path coefficient*

**Tabel 8. Nilai Pengaruh Langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (Stdev)	T Statistics ((O/Stdev)	P Values
Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	-0,037	-0,042	0,130	0,288	0,774
Gaya Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0,366	0,355	0,114	3,221	0,001
Kompensasi -> Kinerja Karyawan	0,187	0,210	0,113	1,665	0,097

Dari data analisis yang tertera ditabel 8, dapat dilihat pada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dengan nilai 3,221. Kemudian pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 0,288. Variabel kompensasi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 1.665. Nilai terkecil diperoleh dari variabel disiplin kerja terhadap kinerja dan nilai terbesar diperoleh dari variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan nilai di atas dapat disimpulkan bahwasannya semua model menghasilkan nilai path coefficient yang positif. Hal ini dapat diketahui sebab nilai path coefficient yang tinggi akan memiliki pengaruh yang kuat

antara variabel independent dengan variabel dependen.

Untuk melihat apakah pengaruh tersebut signifikan atau tidak pada tabel tersebut, dilihat dari *p value* dimana hasil yang diperoleh adalah (nilai t tabel 1,960) (Achmad, 2022).

### Pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil analisis diatas pada variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan mendapat nilai *t statistic* sebesar 3,221 dan *p value* 0,002, dari data ini dapat disimpulkan bahwasannya nilai *t statistic* 3,221 > 1960 dan *p value* 0,002 < 0,5 sehingga HO ditolak dan Ha diterima, artinya variabel gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Dari hasil analisis yang didapatkan pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja mendapatkan nilai *t statistic* sebesar 0,288 dan *p value* sebesar 0,774. Dapat disimpulkan bahwa nilai *t statistic* 0,288 < 1960 dan nilai *p value* 0,774 > 0,5. Maka HO diterima dan Ha ditolak. Berarti variabel disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Dari hasil analisis diatas dapat kita lihat bahwasannya pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan mendapat nilai *t statistic* sebesar 1665 dan *p value* sebesar 0,097. Dapat

disimpulkan bahwa nilai *t statistic*  $1665 < 1,960$  dan nilai *p value* sebesar  $0,097 > 0,5$ . Namun jika dilakukan uji lanjutan menggunakan taraf signifikansi 10% maka nilai *t statistic*  $1665 > 1640$  dan nilai *p value* sebesar  $0,097 > 0,10$ . Maka dapat diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## 2. Pengujian pengaruh tidak langsung

Di dalam analisis ini lebih menjelaskan pengaruh tidak langsung atau menggunakan variabel intervening, berikut hasil analisis yang diperoleh.

**Tabel 9. Nilai pengaruh tidak langsung**

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (Stdev)	T Statistics ( O/Stdev)	P Values
Disiplin Kerja -> Motivasi -> Kinerja	0,160	0,160	0,080	2,012	<b>0,045</b>
Gaya Kepemimpinan -> Motivasi -> Kinerja Karyawan	0,081	0,079	0,055	1,466	<b>0,143</b>
Kompensasi -> Motivasi -> Kinerja	0,156	0,154	0,066	2,350	<b>0,019</b>

Dari hasil analisis Tabel 9, dapat dilihat bahwa nilai gaya terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening mendapatkan nilai *p value* sebesar 0,143 dan *t statistic* sebesar 1,466. Artinya variabel motivasi kerja tidak memediasi pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Sedangkan variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dan motivasi kerja sebagai variabel intervening mendapatkan nilai *p value*

sebesar 0,045 dan *t statistic* 2,012. Artinya variabel motivasi kerja memediasi pengaruh variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

## PEMBAHASAN

### Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Bedasarkan penelitian ini dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari tabel 4.12 melalui *p value* 0,002, nilai *t-statistic* sebesar 3,221 hal ini menunjukkan bahwa  $> 1,960$  (*t table*) dan *p value* sebesar 0,002 berada dibawah 0,5. Maka dapat diartikan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan yang berada di instansi “D” di Surakarta. Hal ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Nurjaya dkk yang melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang menghasilkan pengaruh yang positif.

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

### Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Bedasarkan penelitian ini dapat diketahui bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari tabel 4.12 melalui *p value* 0,774, nilai *t-statistic* sebesar 0,288 hal ini menunjukkan bahwa  $< 1,960$  (*t table*) dan *p value* sebesar 0,774 berada diatas 0,5. Maka dapat

diartikan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan yang berada di instansi “D” di Surakarta. Hal yang perlu diperhatikan adalah nilai original sampel sebesar -0,037, yang berarti karyawan yang tidak disiplin dapat meningkatkan kinerja organisasi / instansi terkait. Hasil dari Hal ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh (Muna & Isnowati, 2022) yang menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ditolak.

#### **Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.**

Bedasarkan penelitian ini dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari tabel 4.12 melalui *p value* 0,097, nilai *t-statistic* sebesar 1,665 hal ini menunjukkan bahwa  $< 1,960$  (*t table*) dan *p value* sebesar 0,097 berada di atas 0,5. Namun jika dilakukan uji ulang menggunakan taraf signifikansi 10% hasil yang didapat adalah  $1665 > 1640$  dan nilai *p value* 0,097  $> 0,10$ . Maka dapat diartikan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan yang berada di instansi “D” di Surakarta. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Tun Ganyang & Lestari, 2017) yang meneliti mengenai pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan dengan hasil kompensasi terbukti memberikan pengaruh positif dan signifikan.

H3 : kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diterima.

#### **Motivasi kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.**

Bedasarkan penelitian ini dapat diketahui bahwa motivasi kerja tidak mampu memediasi pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Hal ini dapat dilihat dari tabel 4.13 melalui *p value* 0,143, nilai *t-statistic* sebesar 1,466 hal ini menunjukkan bahwa  $< 1,960$  (*t table*) dan *p value* sebesar 0,143 berada di atas 0,5. Maka dapat diartikan bahwa variabel motivasi kerja tidak memediasi gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang berada di instansi “D” di Surakarta. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Huda & Abdullah, 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja tidak memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

H4: Motivasi memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja ditolak.

#### **Motivasi kerja memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.**

Bedasarkan penelitian ini dapat diketahui bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Hal ini dapat dilihat dari tabel 4.13 melalui *p value* 0,045. Nilai *t-statistic* sebesar 2,012 hal ini menunjukkan bahwa  $> 1,960$  (*t table*) dan *p value* sebesar 0,045 berada di bawah 0,5. Maka dapat diartikan bahwa variabel motivasi kerja memediasi disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang

berada di instansi “D” di surakarta. Hal ini sejalan dengan penelitian Isnaini Wahyu Utami dkk yang menyatakan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

H5 : Motivasi memediasi pengaruh antara Disiplin kerja terhadap kinerja diterima.

### **Motivasi kerja memediasi Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.**

Berdasarkan penelitian ini dapat diketahui bahwa motivasi kerja mampu memediasi pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Hal ini dapat dilihat dari tabel 4.13 melalui p value 0,019, nilai t-statistic sebesar 2,350 hal ini menunjukkan bahwa  $> 1,960$  (t table) dan p value sebesar 0,019 berada dibawah 0,5. Maka dapat diartikan bahwa variabel motivasi kerja memediasi kompensasi terhadap kinerja karyawan yang berada di instansi “D” di Surakarta hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan (Mufarrohah & Sumartik, 2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja karyawan

H6: Motivasi memediasi pengaruh antara kompensasi terhadap kinerja.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel disiplin kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kompensasi

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja tidak terbukti memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Variabel motivasi kerja mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Achmad, N. (2022). *Workshop Statistik Milenial*. Jasmine.
- Ali, H., Sastrodiharjo, I., & Saputra, F. (2022). Pengukuran Organizational Citizenship Behavior: Beban Kerja, Budaya Kerja dan Motivasi (Studi Literature Review). *JIM: Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 1(1), 2829–4599. <https://doi.org/10.38035/jim.v1i1>
- Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umumprovinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Digdowiseiso, K., & Seftia, N. D. (2021). Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Mediasi Motivasi Kerja Pada Pertamina Upstream Data Center (PUDC). *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(2), 533–542. <https://doi.org/10.36407/jmsab.v4i2.372>
- Ekhsan, M., & Nurlita, D. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pelatihan dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pengembangan Wiraswasta*, 20(2), 113–120.
- Ghozali, I. (2019). *Aplikasi Analisis Multivariete*. Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan. *In Prosiding Seminar Nasional USM*.

- Hasim, D. (2019). Fungsi Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Aparat Kampung Kajasbo Distrik Biak Timurkabupaten Biak Numfor. *Jurnal "Gema Kampus,"* 14(1), 57–63.  
[https://doi.org/https://doi.org/10.52049/gema\\_kampus.v14i1.81](https://doi.org/https://doi.org/10.52049/gema_kampus.v14i1.81)
- Huda, S., & Abdullah, R. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Yang Di Mediasi Motivasi Kerja Karyawan Hotel Harper Yogyakarta. *Jurnal Ilmiah Akomodasi Agung*, 9(1), 21–30.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.51827/jiaa.v9i1.72>
- Ilmawan, M. D., Wulandari, D. S., & Fitriani, F. (2017). Peran Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi dalam Mempengaruhi Kinerja yang Dimediasi oleh Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*, 13(1), 37–45.
- Irwandy. (2017). The Effect of Leadership Style, Work Climate and Work Motivation on. *International Journal of Education and Research*, 5(8), 103–112. [www.ijern.com](http://www.ijern.com)
- jaya, nurjaya, & Mukhtar, A. (2020). Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi, Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai. *Balanca: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Islam*, 2(1), 35–43.
- Latief, A., Dhian, R., & Apiska, D. (2019). Analisis Hubungan Antar Manusia terhadap Kinerja Karyawan. *Humaniora and Social Sciences*, 1(3), 127–131.  
<http://mahesainstitute.web.id/ojs/index.php/jehss>
- Mufarrohah, K., & Sumartik. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jumanage: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Kewirausahaan*, 5, 1(2), 38–50.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.33998/jumanage.2022.1.2.47>
- Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya: Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Nizamuddin, Sagala, S., & Napitupulu, E. (2018). EFFECT OF LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL STRUCTURE, COMPENSATION, AND Motivation Toward Performance Of Aggregat Data Control On The Statistics Center Of North Sumatera Province. *International Journal of Education and Research*, 6(1), 167–180.  
[www.ijern.com](http://www.ijern.com)
- Notoatmodjo. Soekidjo. (2009). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta.
- Pradifta, N. B. H., & Sudibia, G. A. (2014). *Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional*. Universitas Udayan.
- Prastowo, D. (2018). Ketimpangan Penghasilan PNS Daerah. *Detik.Com*.
- Purwadi, Caesar Darma, D., Febrianti, W., & Mirwansyah, D. (2020). Exploration of Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, and Employee Performance. *Technium Social Sciences Journal*, 6(1), 116–130. [www.techniumscience.com](http://www.techniumscience.com)
- Putra, G. S., & Fernos, J. S. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Tenaga Kerja Dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(2), 617–629.  
<https://doi.org/10.46306/vls.v3i2>
- Saragih, R., Luturlean, B. S., & Hadiyanto, F. (2020). Employee Job Satisfaction In Mediating The Relationship Between Work Motivation And Affective Commitment In Roof Tile Industry. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 16–26.
- Tun Ganyang, M., & Lestari, E. (2017). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Lane Archive Management Jakarta. *Jurnal Lentera Bisnis*, 2(1), 114–131.
- Weny, Nugroho, N., Anggraini, D., Sofian, S., & Erwin. (2019). Analisis Pelaksanaan Pelatihan Dan Pendidikan Pada PT. Bimasakti Mahawira Medan. *Seminar Nasional Teknologi Komputer & Sains (SAINTEKS)*, 87–91. <https://seminar-id.com/seminas-sainteks2019.html>
- Zamora, R. (2019). Kinerja : Lingkungan Kerja, Disiplin Dan Stres Kerja Pada Pt Escotama Handal Batam Performance : Work Environment, Discipline And Work Stress Pt Escotama Handal Batam. *Jurnal Equilibiria*, 7(2), 48–55.