

# Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel Mediasi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Denpasar

I Gusti Bagus Mahendra<sup>(1)</sup>

A. A. Ngurah Gede Sadiartha<sup>(2)</sup>

<sup>(1)(2)</sup>Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia  
e-mail: [mahendragusti13@gmail.com](mailto:mahendragusti13@gmail.com)

Diterima: 16 April 2021

Direvisi: 20 April 2021

Disetujui: 23 April 2021

## ABSTRACT

*Some factors that can influence a performance are motivation and work discipline. Therefore this research aims to determine and analyze the influence of motivation towards employee performance with work discipline as a mediating variable at PT. Pos Indonesia (Persero) Denpasar City. Sampling using the saturated sample method, amounting to 93 people. Data collection by distributing questionnaires. The data analysis technique is the path analysis technique using the SPSS version 21 program. The results of the analysis show that (1) work motivation has a positive and significant (real) influence towards work discipline, (2) work motivation has a positive and significant (real) influence towards employee performance, (3) work discipline has a positive and significant (real) influence towards employee performance, (4) work discipline has a positive and significant role in mediating the work motivation on improving employee performance. The advice given is to pay attention to employee relations with other employees so there will not be any conflicts occur. Acting decisively on employees whose absences exceed the tolerance limits of the company and increase employee motivation also increasing work discipline.*

**Keywords:** *motivation, work discipline and employee performance*

## ABSTRAK

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah motivasi dan disiplin kerja. Maka dari itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kota Denpasar. Pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh yaitu berjumlah 93 orang. Pengumpulan data dengan penyebaran kuesioner. Teknik analisis data adalah teknik analisis *path* dengan menggunakan program SPSS versi 21. Hasil analisis menunjukkan bahwa (1) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap disiplin kerja, (2) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan, (3) disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan, (4) disiplin kerja berperan positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Adapun saran yang diberikan adalah memperhatikan hubungan karyawan dengan karyawan lainnya agar tidak terjadi konflik. Bertindak tegas kepada karyawan yang absensinya melebihi batas toleransi perusahaan dan meningkatkan motivasi karyawan serta meningkatkan disiplin kerja.

**Kata kunci:** *motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan*

---

## Pendahuluan

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh suatu perusahaan (Widodo & Sami'an, 2013). Menurut Mangkunegara dalam Pratiwi (2015), kinerja karyawan adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila hasil yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan (Rachmawati & Daryanto, 2013:16).

Penelitian ini dilaksanakan di PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar yang merupakan perusahaan milik BUMN yang bergerak dibidang jasa ekspedisi pengiriman surat dan paket yang bertempat di Jalan Raya Puputan Renon No.37 Denpasar- Bali, dimana dalam menjalankan aktivitasnya melayani konsumen sering mengalami kendala-kendala yang berkaitan dengan motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Kinerja karyawan pada penelitian ini diarahkan ke bagian operasional, karena pada bagian ini ditemukan permasalahan yang terjadi saat menjalankan operasional pengiriman surat dan paket.

Berdasarkan hasil observasi diperoleh informasi tentang operasional pengiriman surat dan paket yang dijalankan PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar belum memenuhi target. Dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar bagian operasional belum maksimal atau buruk, karena kinerja yang efektif adalah ketika terdapatnya kesamaan antara target dan realisasi atau dengan kata lain persentase mencapai angka 100%. Menurut Indrayani (2018) bahwa semakin tinggi realisasi yang dicapai, dapat mencerminkan semakin baik kinerja yang telah dicapai.

Selain hal tersebut, penyebab kurang maksimalnya kinerja karyawan disebabkan oleh motivasi kerja karyawan rendah (Kasmir, 2016:182). Permasalahan mengenai kurangnya motivasi kerja tentu akan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan. Rendahnya motivasi kerja karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar diakibatkan adanya demosi jabatan yang dilakukan oleh pimpinan. Berdasarkan wawancara terhadap beberapa karyawan menyatakan bahwa adanya demosi menyebabkan karyawan kurang memiliki gairah untuk mengejar karir, dikarenakan demosi dilakukan terkadang tidak berdasarkan kurangnya kemampuan yang dimiliki karyawan, melainkan berdasarkan kurangnya tenaga kerja pada jabatan tersebut.

Permasalahan di atas didukung oleh penelitian dari Hendrawan, dkk (2016) dan Taufiq (2016) yang mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian dari Murti (2013) mendapatkan

hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja.

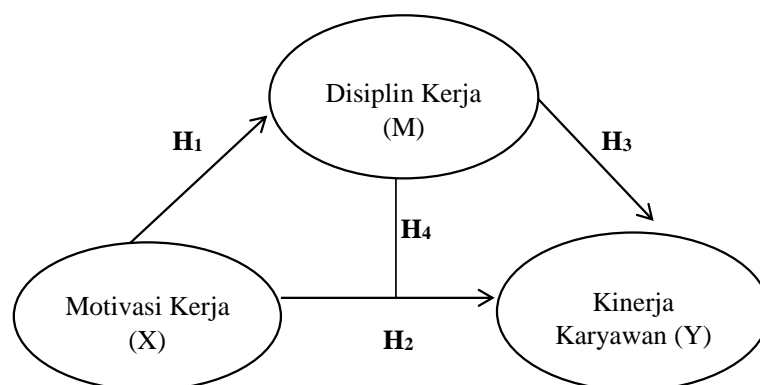
Disiplin kerja merupakan salah satu faktor penyebab tidak maksimalnya kinerja karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar. Permasalahan mengenai disiplin kerja pada PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar dapat diukur dari ketaatan karyawan terhadap peraturan yang berlaku. Karyawan yang tidak hadir dan tidak mematuhi semua peraturan maka dapat dipastikan karyawan bekerja dengan disiplin yang rendah sehingga kinerja yang dihasilkan tidak maksimal dan optimal. Adanya karyawan yang absen disebabkan oleh rendahnya motivasi kerja pada karyawan. Adanya demosi yang dilakukan perusahaan menyebabkan semangat kerja karyawan berkurang, sehingga dengan demikian sangat perlu mendapat perhatian serius dari pihak perusahaan. Absensi merupakan masalah karena absensi berarti kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan dan penurunan kinerja.

Permasalahan di atas didukung oleh penelitian dari Arifin (2019) serta penelitian dari Meilany & Ibrahim (2015) yang mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian dari Kumarawati, dkk (2017) mendapatkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Tujuan penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja pada PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar, (2) untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar, (3) untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar, (4) untuk mengetahui peran disiplin kerja memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pada PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar.

### Metode Penelitian

Kerangka berpikir pada penelitian ini terlihat pada Gambar 1.



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

Penelitian ini dilakukan di Kota Denpasar yakni di PT. POS Indonesia (Persero) di Denpasar yang berlokasi di Jalan Raya Puputan Renon No 37, Denpasar. Obyek penelitian dalam hal ini adalah motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitian terdapat tiga variabel yaitu variabel bebas atau variabel eksogen dalam penelitian ini adalah motivasi (X) variabel mediasi pada penelitian ini adalah disiplin kerja (M) dan variabel terikat atau variabel endogen dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Y). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT POS Indonesia (Persero) Denpasar sebanyak 93 orang karyawan, adapun jumlah sampel dalam penelitian ini berjumlah 93 orang. Hal ini berarti bahwa jumlah sampel sama dengan jumlah populasi, yaitu 93 orang karyawan. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode yaitu sebagai berikut: (1) observasi, (2) studi pustaka, (3) metode wawancara, (4) kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*).

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap 93 karyawan PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar, dapat diketahui gambar karakteristik responden meliputi empat aspek yaitu jenis kelamin, tingkat usia, tingkat pendidikan dan masa kerja. Berikut karakteristik yang terkumpul melalui pengumpulan kuesioner disajikan pada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1. Karakteristik Responden**

Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
Laki-laki	93	100%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>
Tingkat Usia	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
< 21 tahun	6	6,5%
21-30 tahun	29	31,2%
31-40 tahun	23	24,7%
41-50 tahun	21	22,6%
> 50 tahun	14	15,1%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>
Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
SMA	65	69,9%
Diploma	19	20,4%
S1	9	9,7%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>
Masa Kerja	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
< 3 tahun	13	14,0%
3-5 tahun	13	14,0%
> 5 tahun	67	72,0%
<b>Total</b>	<b>93</b>	<b>100%</b>

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa seluruh responden berjenis kelamin laki-laki dengan total responden sebanyak 93 orang (100%). Berdasarkan tingkat usia, sebagian besar responden berusia antara 21-30 tahun yaitu sebanyak 29 orang (31,2%) dan responden berusia antara di bawah tahun sebanyak 6 orang (6,5%), tingkat usia antara 31-40 tahun sebanyak 23 orang (24,7%),

tingkat usia antara 41-50 tahun sebanyak 21 orang (22,6%) dan tingkat usia di atas 50 tahun sebanyak 14 orang (15,1%). Berdasarkan tingkat pendidikan bahwa sebagian besar tingkat pendidikan responden adalah SMA yaitu sebanyak 65 orang (69,9%). Responden dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 19 orang (20,4%) dan tingkat pendidikan S1 sebanyak 9 orang (9,7%). Berdasarkan masa kerja bahwa masa kerja di atas 5 tahun merupakan responden terbanyak yaitu sebanyak 67 orang (72,0%). Responden dengan masa kerja di bawah 3 tahun sebanyak 13 orang (14,0%) dan masa kerja antara 3-5 tahun sebanyak 13 orang (14,0%).

Berikut adalah deskripsi data masing-masing variabel yang diperoleh pada penelitian ini.

**Tabel 2. Deskripsi Responden Pada Variabel Motivasi (X)**

Pernyataan	Persentase Jawaban Responden					Rata-Rata	Kat.
	1	2	3	4	5		
1. Gaji yang saya terima sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup.	0	0	8,6	12,9	78,5	4,70	Sangat Baik
2. Perusahaan sudah memberikan jaminan (berupa: kesehatan dan tunjangan) kepada karyawan.	0	0	1,1	12,9	86,0	4,85	Sangat Baik
3. Hubungan saya dengan atasan terjalin dengan baik.	0	0	5,4	22,6	72,0	4,67	Sangat Baik
4. Hubungan saya dengan rekan kerja terjalin dengan baik.	0	24,7	23,7	38,7	12,9	3,40	Cukup Baik
5. Atasan mengapresiasi hasil kerja karyawan yang berprestasi dalam bentuk <i>reward</i> /insentif.	0	0	6,5	35,5	58,1	4,52	Sangat Baik
6. Perusahaan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan karir.	0	9,7	12,9	37,6	39,8	4,08	Baik
<b>Jumlah</b>						<b>26,21</b>	<b>Sangat Baik</b>
<b>Rata-rata</b>						<b>4,37</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 2 menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 6 pernyataan mengenai motivasi yaitu sebesar 4,37 yang berarti sangat baik.

**Tabel 3. Deskripsi Responden Pada Variabel Disiplin Kerja (M)**

Pernyataan	Persentase Jawaban Responden					Rata-Rata	Kat.
	1	2	3	4	5		
1. Saya selalu datang ke kantor sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan.	0	29,0	23,7	31,2	16,1	3,34	Cukup Baik
2. Saya selalu bekerja sesuai dengan pedoman/standar kinerja perusahaan.	0	0	2,2	9,7	88,2	4,86	Sangat Baik
3. Saya tidak pernah melalaikan tugas dan selalu patuh terhadap peraturan kerja.	0	0	6,5	14,0	79,6	4,74	Sangat Baik
4. Saya selalu berusaha menghargai pendapat orang lain saat bekerja.	0	0	7,5	23,7	68,8	4,61	Sangat Baik
5. Saya merasa pimpinan perusahaan dapat dijadikan teladan dan panutan dalam hal kedisiplinan.	0	0	6,5	30,1	63,4	4,57	Sangat Baik
<b>Jumlah</b>						<b>22,13</b>	<b>Sangat Baik</b>
<b>Rata-rata</b>						<b>4,43</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 3 menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 5 pernyataan mengenai disiplin kerja yaitu sebesar 4,43 yang berarti sangat baik.

**Tabel 4. Deskripsi Responden Pada Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Pernyataan	Persentase Jawaban Responden					Rata-Rata	Kat.
	1	2	3	4	5		
1. Saya mampu menyelesaikan semua pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan oleh perusahaan.	0	7,5	26,9	45,2	20,4	3,79	Baik
2. Saya selalu mengutamakan ketelitian, kerapian dan keterampilan dalam bekerja.	0	0	5,4	29,0	65,6	4,60	Sangat Baik
3. Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	0	0	6,5	35,5	58,1	4,52	Sangat Baik
4. Saya dapat mengerjakan tugas-tugas tanpa meminta bantuan rekan kerja.	0	0	5,4	19,4	75,3	4,70	Sangat Baik
<b>Jumlah</b>						<b>17,61</b>	<b>Sangat Baik</b>
<b>Rata-rata</b>						<b>4,40</b>	<b>Baik</b>

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 4 menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 4 pernyataan mengenai kinerja karyawan yaitu sebesar 4,40 yang berarti sangat baik.

Sebelum menganalisis data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap data yang diperoleh dari instrumen penelitian.

**Tabel 5. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas**

Pernyataan	Koefisien Korelasi > 0,3	Cronbach's Alpha > 0,6	Keterangan
Motivasi (X)			
X <sub>1</sub>	0,750	0,752	Valid dan reliabel
X <sub>2</sub>	0,676		Valid dan reliabel
X <sub>3</sub>	0,752		Valid dan reliabel
X <sub>4</sub>	0,750		Valid dan reliabel
X <sub>5</sub>	0,676		Valid dan reliabel
X <sub>6</sub>	0,752		Valid dan reliabel
Disiplin Kerja (M)			
M <sub>1</sub>	0,676	0,750	Valid dan reliabel
M <sub>2</sub>	0,752		Valid dan reliabel
M <sub>3</sub>	0,750		Valid dan reliabel
M <sub>4</sub>	0,676		Valid dan reliabel
M <sub>5</sub>	0,752		Valid dan reliabel
Kinerja Karyawan (Y)			
Y <sub>1</sub>	0,604	0,750	Valid dan reliabel
Y <sub>2</sub>	0,772		Valid dan reliabel
Y <sub>3</sub>	0,812		Valid dan reliabel
Y <sub>4</sub>	0,751		Valid dan reliabel

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan hasil pengujian validitas diperoleh nilai koefisien lebih besar dari 0,30 dari masing-masing instrumen penelitian yang berarti instrumen penelitian dari variabel motivasi,

disiplin kerja dan kinerja karyawan adalah *valid*. Berdasarkan Tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai *cronbach's alpha* masing-masing variabel motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan memiliki *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,60 maka masing-masing variabel sudah reliabel.

Perhitungan statistik dalam analisis jalur (*Path Analysis*) menggunakan analisis regresi yang digunakan sebagai alat bantu dengan program komputer SPSS *for windows* versi 21.

**Tabel 6. Hasil Analisis Jalur Pengaruh Langsung Motivasi Terhadap Disiplin Kerja**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	2,112	0,397		5,321	0,000
Motivasi (X)	0,530	0,090	0,523	5,859	0,000
R Square	= 0,523				

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 6 Dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh dari variabel disiplin kerja yaitu:  $M = 0,523X + e_1$

Dari Tabel di atas diperoleh nilai *standardized coefficient beta* sebesar 0,523 yang merupakan nilai *path* atau jalur. Berdasarkan nilai jalur yang diperoleh dapat diketahui pengaruh langsung motivasi terhadap disiplin kerja adalah positif. Berarti, motivasi berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Dalam Tabel 6 dapat diketahui uji t pada variabel motivasi (X) didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,859 dengan signifikansi t sebesar 0,000. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  diperoleh nilai sebesar  $5,859 > 1,66216$  atau signifikansi t lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,05$ ). Dari hasil tersebut maka secara langsung variabel motivasi (X) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap variabel disiplin kerja (M).

**Tabel 7. Hasil Analisis Jalur Pengaruh Langsung Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,357	0,397		3,422	0,001
Motivasi	0,191	0,093	0,196	2,065	0,042
R Square	= 0,643				

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 7 Dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh dari variabel kinerja karyawan yaitu:  $Y = 0,196X + e_2$

Dari Tabel di atas diperoleh nilai *standardized coefficient beta* sebesar 0,196 yang merupakan nilai *path* atau jalur. Berdasarkan nilai jalur yang diperoleh dapat diketahui pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan adalah positif. Berarti, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam Tabel 7 dapat diketahui uji t pada variabel motivasi (X)

didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,065 dengan signifikansi  $t$  sebesar 0,042. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  diperoleh nilai sebesar  $2,065 > 1,66216$  dan signifikansi  $t$  lebih kecil dari 5% ( $0,042 < 0,05$ ). Dari hasil tersebut maka secara langsung variabel motivasi (X) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

**Tabel 8. Hasil Analisis Jalur Pengaruh Langsung Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,357	0,397		3,422	0,001
Disiplin Kerja (M)	0,500	0,091	0,518	5,465	0,000
R Square	= 0,413				

Sumber: Data diolah, 2021

Berdasarkan Tabel 8 Dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh dari variabel kinerja karyawan yaitu:  $Y = 0,518M + e_2$

Dari Tabel di atas dapat diperoleh nilai *standardized coefficient beta* sebesar 0,518 yang merupakan nilai *path* atau jalur. Berdasarkan nilai jalur yang diperoleh dapat diketahui pengaruh langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah positif. Berarti, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dalam Tabel 8 dapat diketahui uji  $t$  pada variabel disiplin kerja (M) didapatkan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,465 dengan signifikansi  $t$  sebesar 0,000. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  diperoleh nilai sebesar  $5,465 > 1,66216$  atau signifikansi  $t$  lebih kecil dari 5% ( $0,000 < 0,05$ ). Dari hasil tersebut maka secara langsung variabel disiplin kerja (M) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap variabel kinerja karyawan (Y).

**Tabel 9. Ringkasan Estimasi Koefisien Jalur Pengaruh Langsung**

Pengaruh Variabel	Koefisien Jalur	Standar Kesalahan ( <i>Standar Error</i> )	Nilai $t_{hitung}$	Signifikan	Ket.
X→M	0,523	0,691	5,859	0,000	Pengaruh langsung
X→Y	0,196	0,952	2,065	0,042	Pengaruh langsung
M→Y	0,518	0,766	5,465	0,000	Pengaruh langsung

Sumber: Data diolah, 2021

Untuk menghitung besarnya pengaruh secara tidak langsung adalah dengan mengalikan kedua koefisien pada kedua persamaan tersebut. Penghitungan besarnya pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja dapat diuraikan sebagai berikut:

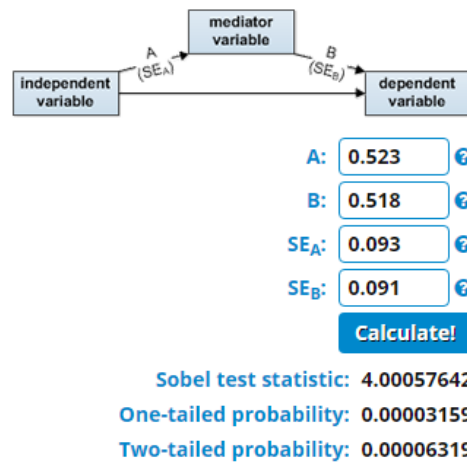
$$\text{Pengaruh tidak langsung} = 0,523 (X \rightarrow M) \times 0,518 (M \rightarrow Y) = 0,271$$

Jadi besarnya pengaruh tidak langsung motivasi terhadap kinerja karyawan melalui



disiplin kerja adalah sebesar 0,271. Hal ini berarti pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja lebih besar dari pada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan secara langsung karena  $0,271 > 0,196$ . Berarti terdapat pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja.

Dalam penelitian ini, hasil dari uji sobel dilakukan melalui bantuan kalkulator online. Uji sobel dapat dilihat pada gambar berikut :



**Gambar 2. Uji Sobel**

Sumber: Data diolah, 2021

Pada Gambar di atas dapat dijelaskan bahwa A (koefisien regresi dari motivasi terhadap disiplin kerja) sebesar 0,523, B (koefisien regresi dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan) sebesar 0,518,  $SE_A$  (*standar error* dari A) sebesar 0,093 dan  $SE_B$  (*standar error* dari B) yaitu 0,091. Dari data tersebut kemudian di kalkulasi lalu menghasilkan nilai *one-tailed probability* sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai *two-tailed probability* sebesar  $0,000 < 0,05$ . Berarti hasil uji sobel dari motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi adalah positif dan signifikan.

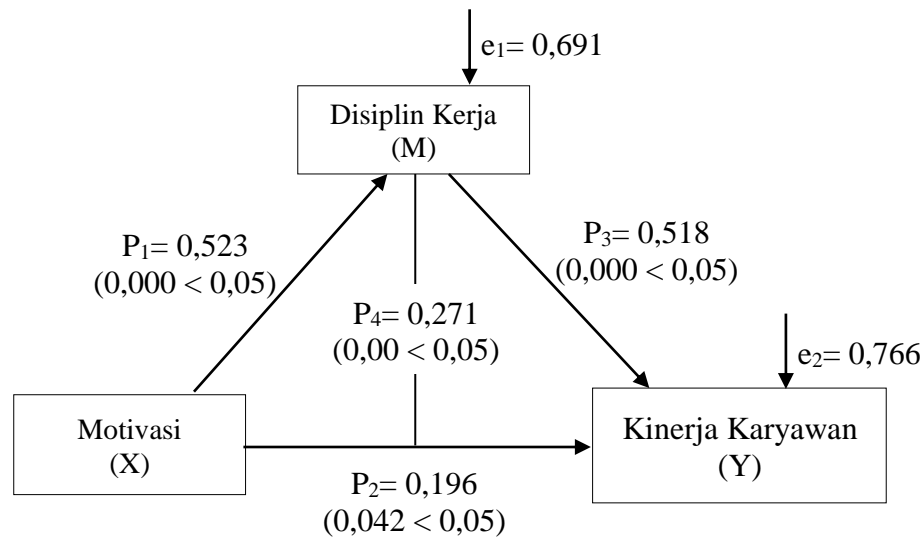
Untuk memudahkan menganalisa, pada Tabel 10 disajikan ringkasan hasil pengujian keseluruhannya.

**Tabel 10. Ringkasan Estimasi Koefisien Jalur Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung**

Pengaruh Variabel	Koefisien Jalur	Standar Kesalahan (Standar Error)	Nilai thitung	Signifikan	Ket.
X→M	0,523	0,691	5,859	0,000	Pengaruh langsung
X→Y	0,196	0,952	2,065	0,042	Pengaruh langsung
M→Y	0,518	0,766	5,465	0,000	Pengaruh langsung
X→M→Y	0,271	e1 = 0,691 e2 = 0,766	-	0,000	Pengaruh tidak langsung

Sumber: Data diolah, 2021

Berikut hasil analisis variabel motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja sebagai mediasi dijelaskan dalam gambar diagram di bawah ini:



**Gambar 3. Diagram Jalur**

Sumber: Data diolah, 2021

Dari Gambar di atas menunjukkan bahwa: 1) motivasi (X) secara langsung berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap variabel disiplin kerja (M), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. 2) motivasi (X) secara langsung berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap variabel kinerja karyawan (Y), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. 3) disiplin kerja (M) secara langsung berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap variabel kinerja karyawan (Y), sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. 4) terdapat pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja.

Diketahui pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan sedangkan disiplin kerja memiliki peran positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memediasi secara parsial (*partially mediated*) pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh MacKinnon dalam Arlinda (2015), jika variabel bebas terhadap variabel terikat secara statistik signifikan dan terdapat mediasi yang signifikan juga, maka disebut mediasi parsial (*partially mediated*).

Untuk mengetahui variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja antara variabel motivasi dan disiplin kerja, maka dapat dilihat nilai *standardizer coefficients beta* masing-masing variabel.

**Tabel 11. Variabel Paling Dominan**

Variabel	Standardized Coefficients Beta
Motivasi (X)	0,196
Disiplin Kerja (M)	0,518

Sumber: Data diolah, 2021

---

Berdasarkan Tabel 11 di atas, terlihat pada kolom *standardizer coefficients beta* untuk variabel motivasi (X) memiliki nilai sebesar 0,196 sedangkan untuk variabel disiplin kerja (M) memiliki nilai sebesar 0,518. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja memiliki pengaruh paling dominan terhadap variabel kinerja karyawan karena memiliki nilai sebesar 0,518 lebih besar dari nilai motivasi yaitu 0,196.

### 1. Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Kerja

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap disiplin kerja yang ditunjukkan dari nilai *standardized coefficient beta* mengarah positif sebesar 0,523 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,859 lebih besar dari  $t_{tabel} = 1,66216$  dengan nilai signifikansi  $t$  sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka secara langsung variabel motivasi (X) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap variabel disiplin kerja (M). Ini berarti hipotesis teruji kebenarannya. Hasil penelitian ini searah dan didukung dengan kajian yang dilakukan oleh Pahlevi (2019) dengan judul penelitian pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi (studi pada karyawan Hotel Royal Senyur). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.

### 2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai *standardized coefficient beta* mengarah positif sebesar 0,196 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2,065 lebih besar dari  $t_{tabel} = 1,66216$  dengan nilai signifikansi  $t$  sebesar  $0,042 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka secara langsung variabel motivasi (X) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap variabel kinerja karyawan (Y). Ini berarti hipotesis teruji kebenarannya. Hasil penelitian ini searah dan didukung dengan kajian yang dilakukan oleh Pahlevi (2019) dengan judul penelitian pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi (studi pada karyawan Hotel Royal Senyur). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel disiplin terhadap kinerja karyawan yang ditunjukkan dari nilai *standardized coefficient beta* mengarah positif sebesar 0,518 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 5,465

lebih besar dari  $t_{tabel} = 1,66216$  dengan nilai signifikansi  $t$  sebesar  $0,000 < 0,05$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Maka secara langsung variabel disiplin kerja ( $M$ ) berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ). Ini berarti hipotesis teruji kebenarannya. Hasil penelitian ini searah dan didukung dengan kajian yang dilakukan oleh Pahlevi (2019) dengan judul penelitian pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi (studi pada karyawan Hotel Royal Senyur). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4. Peran Disiplin Kerja Memediasi Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja karyawan

Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara motivasi terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh disiplin kerja. Hasil tersebut didapat setelah mendapatkan hasil pengaruh tidak langsung sebesar 0,271, lebih besar dari pengaruh langsung sebesar 0,196 ( $0,271 > 0,196$ ). Dan hasil uji sobel menunjukkan hasil *one-tailed probability* sebesar  $0,000 < 0,05$  dan *two-tailed probability* sebesar  $0,000 < 0,05$ . sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Berarti terdapat peran positif dan signifikan disiplin kerja memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan. Ini berarti hipotesis teruji kebenarannya. Disiplin kerja memediasi secara parsial (*partially mediated*) pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan karena pengaruh langsung motivasi terhadap kinerja karyawan adalah positif dan signifikan sedangkan disiplin kerja memiliki peran positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini searah dan didukung dengan kajian yang dilakukan oleh Pahlevi (2019) dengan judul penelitian pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel mediasi (studi pada karyawan Hotel Royal Senyur).

### Simpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil analisis dapat ditarik kesimpulan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap disiplin kerja pada PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan pada PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan pada PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar. Disiplin kerja berperan positif dan signifikan dalam memediasi pengaruh motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar.

---

Melihat hasil penelitian, PT. POS Indonesia (Persero) Kota Denpasar diharapkan untuk memperhatikan hubungan karyawan dengan karyawan lainnya agar tidak terjadi konflik atau hubungan yang kurang harmonis. Menciptakan suasana yang nyaman agar karyawan rajin bekerja serta bertindak tegas kepada karyawan yang absensinya melebihi batas toleransi perusahaan. Meningkatkan motivasi karyawan agar semangat dalam bekerja serta meningkatkan disiplin kerja dengan cara bertindak tegas kepada karyawan yang melanggar peraturan agar karyawan bekerja dengan baik dan mampu mencapai target yang ditetapkan.

### Daftar Pustaka

- Arifin, A.R.R. 2019. Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Prima Usaha Era Mandiri di Surabaya. *Jurnal Manajemen*, (2):1–115.
- Arlinda, M. 2015. *Pengaruh Kualitas Pesan Kampanye Pendewasaan Usia Perkawinan Terhadap Tingkat Preferensi Usia Kawin Pertama Yang Dimediasi Oleh Tingkat Pengetahuan Remaja Di Kabupaten Banjarnegara*. Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M.S. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Revisi ed. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hendrawan, A. & Pradhanawati, A., 2016. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(1):357–367.
- Herliantini, S. 2016. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Di Dinas Pertanian Tanaman Pangan Provinsi Jawa Barat*. Universitas Pasundan.
- Indrayani & Khairunnisa. 2018. Analisis Pengukuran Kinerja Dengan Menggunakan Konsep Value for Money Pada Pemerintah Kota Lhokseumawe ( Studi Kasus Pada Dpkad Kota Lhokseumawe Periode 2014-2016 ). *Jurnal Akuntansi dan keuangan*, 6(1):1–10.
- Kasmir, 2016. *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kumarayati, R., Suparta, G. & Yasa, S. 2017. Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagadhita*, 4(2):63–75.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2017a. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A.A.P. 2017b. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Meilany, P. & Ibrahim, M. 2015. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Kasus Bagian Operasional PT. Indah Logistik Cargo Cabang Pekanbaru). *Jurnal FISIP*, 2(2):1–11.
- Murti, H. & Srimulyani, V.A. 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemeditasi Kepuasan Kerja Pada Pdam Kota Madiun. *JRMA Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi*, 1(1):10–17.
- Pahlevi, F. 2019. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Hotel Royal Senyur)*. Universitas Muhammadiyah Malang.
- Pratiwi, D.I.E. & Wahyono. 2015. *Pengaruh Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada DPPKAD Kabupaten Boyolali)*. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Priansa, D. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Rachmawati, T. & Daryanto, 2013. *Penilaian Kinerja Profesi Guru dan Angka Kreditnya*. Yogyakarta: Gava Media.

- Sutrisno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Taufiq, A. 2016. Pengaruh Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Mediasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Magelang. *Jurnal Bisnis : Teori dan Implementasi*, 7(2):158–178.
- Widodo, F.A.S. & Sami'an. 2013. Hubungan Employee Engagement dengan Perilaku Produktif Karyawan. *Psikologi Industri dan Organisasi*, 2(1):1–6.
- Winardi. 2016. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.