



## Peran Disiplin sebagai Pemediasi Kepemimpinan dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai

*The Role of Discipline as a Mediator of the Influence of Leadership and Intrinsic Motivation on Employee Performance*

Husnaini Husnaini<sup>1\*</sup>; Natasha Eka Murti<sup>2</sup>

### Info:

Received:  
22 Aug 2022  
Review:  
06 Jan 2023  
Accepted:  
10 Aug 2023  
Online:  
31 Dec 2023

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung kepemimpinan dan motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai serta pengaruh tidak langsung melalui disiplin kerja pegawai Palang Merah Indonesia. Penelitian dilakukan dengan mengambil data primer yaitu menyebarkan kuesioner kepada 36 pegawai PMI sebagai responden. Pendekatan penelitian dengan pendekatan kuantitatif dimana analisis data dilakukan dengan analisis jalur. Penelitian menemukan bahwa kepemimpinan dan motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap disiplin kerja. Kepemimpinan, motivasi intrinsik dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja. Disiplin kerja memediasi pengaruh kepemimpinan dan motivasi intrinsik terhadap kinerja.

**Kata Kunci:** Kepemimpinan; Motivasi Intrinsik; Disiplin Kerja; Kinerja.

### Abstract

*This study aims to analyze the direct influence of leadership and intrinsic motivation on employee performance as well as indirect influence through the work discipline of Indonesia Red Cross employees. The research was carried out by taking primary data, namely distributing questionnaires to 36 PMI employees as respondents. The research approach is a quantitative approach where data analysis is carried out by path analysis. Research has found that leadership and intrinsic motivation have a positive effect on work discipline. Leadership, intrinsic motivation and work discipline have a positive effect on performance. Work discipline mediates the influence of leadership and intrinsic motivation on performance.*

**Keywords:** Leadership, Intrinsic Motivation; Work Discipline; Performance.

**JEL Codes:**

### How to cite:

Husnaini, H. & Murti, N. E. (2023). Peran Disiplin sebagai Pemediasi Kepemimpinan dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Pegawai. *Master: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 3 (2), 121 - 132, <https://doi.org/10.37366/master.v3i2.549>

## Pendahuluan

Palang Merah Indonesia (PMI) merupakan salah satu organisasi kemanusiaan tertua di Indonesia, untuk memberikan pelayanan bantuan yang baik PMI didukung oleh pemerintah hingga akhirnya Pemerintah Republik Indonesia Serikat mengeluarkan Keppres No. 25 tanggal 16 Januari 1950 dan dikuatkan dengan Keppres No. 246 tanggal 29 November 1963. Pemerintah Indonesia mengakui keberadaan PMI. Tugas utama PMI berdasarkan Keppres RIS No. 25 tahun 1950 dan Keppres RI No. 246 tahun 1963 adalah

<sup>1</sup> “Universitas IPWIJA”; [hhusnaini4@gmail.com](mailto:hhusnaini4@gmail.com)

<sup>2</sup> “Universitas IPWIJA”; [natashaeka9691@gmail.com](mailto:natashaeka9691@gmail.com)

\* Correspondence

untuk memberikan bantuan pertama pada korban bencana alam dan korban perang sesuai dengan isi Konvensi Jenewa 1949. PMI adalah organisasi kemanusiaan yang berstatus badan hukum, diundangkan dengan Undang-Undang nomor 1 tahun 2018 tentang Kepalangmerahan guna menjalankan kegiatan Kepalangmerahan sesuai dengan Konvensi Jenewa Tahun 1949, dengan tujuan untuk mencegah dan meringankan penderitaan dan melindungi korban tawanan perang dan bencana, tanpa membedakan agama, bangsa, suku bangsa, warna kulit, jenis kelamin, golongan, dan pandangan politik. (<https://pmi.or.id/>).

Tujuan organisasi hanya dapat dicapai manakala organisasi dapat mengoptimalkan sumber daya baik manusia maupun yang lainnya. Pengelolaan sumber daya manusia tidak terlepas dari faktor yang diharapkan yaitu dimilikinya kinerja yang baik untuk mewujudkan tujuan organisasi. Meskipun PMI merupakan organisasi yang sudah cukup lama dengan sumber daya yang terampil dan memiliki kompetensi khususnya dibidang kemanusiaan dan kebencanaan, tetapi tetap saja masih perlu upaya peningkatan kinerja pegawai.

Kinerja merupakan hasil dan perilaku kerja yang dicapai pegawai terkait tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Kasmir, 2016: 182). Banyak hal yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti kepemimpinan (Yapentra, 2021), motivasi (Wijayanti, 2012), kompetensi & disiplin (Saputra, Bagia, & Suwendra, 2016), komunikasi & kesejahteraan (Sriwidodo, 2010) dan pelatihan (Tura, et.al, 2022). Namun terdapat temuan hasil penelitian sebelumnya (Marjaya & Pasaribu, 2019) yang menunjukkan kepemimpinan dan motivasi tidak mempengaruhi kinerja pegawai.

Adanya kesenjangan penelitian ini menunjukkan bahwa telaah mengenai kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja merupakan bahasan yang menarik dan penting untuk diteliti kembali. Penelitian ini mengisi gap penelitian tersebut dengan tetap menelaah kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja tetapi dengan menambahkan disiplin sebagai penghubung. Selain itu penelitian ini juga menelaah motivasi secara lebih spesifik yaitu motivasi intrinsik.

Kepemimpinan dan motivasi intrinsik akan mempengaruhi disiplin pegawai. Kepemimpinan (Armstrong, 2003) sebagai sebuah proses memberi inspirasi kepada semua pegawai agar bekerja sebaik-baiknya akan membuat pegawai semakin disiplin (Mangkuprawira, 2017: 122) yaitu semakin meningkat kesadaran pegawai untuk mematuhi aturan dan peraturan organisasi. Kepemimpinan yang baik akan membuat pegawai semakin disiplin (Elmansyah, 2017). Motivasi intrinsik yaitu pendorong yang berasal dari dalam diri (Sedarmayanti, 2015:236) akan membuat ketaatan pegawai pada peraturan organisasi menjadi semakin tinggi (Sucipto & Rauf, 2021).

Kepemimpinan, motivasi intrinsik dan disiplin akan mempengaruhi kinerja pegawai. Kepemimpinan yang baik akan membuat kinerja pegawai yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas menjadi lebih baik (Yapentra, 2021). Dorongan dalam diri pegawai atau motivasi intrinsik yang makin kuat akan membuat kinerja atau penyelesaian tugas pegawai menjadi semakin efektif (Tusholihah, et al, 2019). Ketaatan pada aturan dan peraturan organisasi sebagai sebuah bentuk disiplin pegawai yang semakin tinggi akan membuat pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan lebih cepat, berkualitas dan mandiri (Al Idris, 2018).

Konsep yang dibangun pada penelitian ini meliputi dua model yaitu model pertama tentang kepemimpinan dan motivasi intrinsik terhadap disiplin dan model kedua yaitu kepemimpinan, motivasi intrinsik dan disiplin terhadap kinerja pegawai. Dua model tersebut disatukan sehingga terbentuk pengaruh langsung kepemimpinan dan motivasi

intrinsik terhadap kinerja dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan dan motivasi intrinsik terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Tujuan penelitian ini untuk menganalisis pengaruh dari masing-masing variabel kepemimpinan dan motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan secara langsung dan tidak langsung melalui motivasi sebagai variabel intervening.

## Metodologi

### Pengembangan Model

#### ***Kepemimpinan, Motivasi Intrinsik dan Disiplin***

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain melalui komunikasi dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pemimpin (Wibowo, 2018). Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya (Sedarmayanti, 2015:236). Disiplin kerja adalah kesadaran pegawai untuk mematuhi aturan dan peraturan organisasi (Mangkuprawira, 2017:122).

Kepemimpinan yang baik akan membuat pegawai lebih disiplin (Elmansyah, 2017). Pemimpin yang bertindak adil, mampu memberi sugesti, mendukung tujuan dan berdiri sebagai katalisator akan membuat pegawai dapat menyelesaikan semua tugas yang dibebankan organisasi.

Motivasi intrinsik akan membuat disiplin kerja pegawai semakin tinggi (Sucipto & Rauf, 2021). Dorongan dan semangat yang tinggi untuk meraih sesuatu akan membuat pegawai memiliki ketaatan pada setiap aturan organisasi (Candana et al., 2020). Dorongan untuk bisa menunjukkan keberhasilan dan upaya untuk mendapatkan penghargaan akan membuat pegawai mematuhi peraturan yang telah ditetapkan dan mengikuti cara kerja yang sudah ditentukan.

*H1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap disiplin*

*H2. Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap disiplin*

#### ***Kepemimpinan, Motivasi Intrinsik, Disiplin dan Kinerja***

Kinerja merupakan ukuran hasil kerja baik kuantitas maupun kualitas sesuai beban tugas dan tanggungjawabnya. Kinerja pegawai juga dapat dimaknai sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan (Wiratama & Sintaasih, 2013). Selanjutnya kinerja dapat juga dipandang sebagai hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab (Kasmir, 2016: 182).

Kepemimpinan yang baik, motivasi intrinsik tinggi dan disiplin kerja yang tinggi membuat kinerja pegawai semakin tinggi. Kepemimpinan yang baik akan mendorong terjadinya peningkatan kinerja pegawai (Al Idris, 2018). Pemimpin yang dalam kepemimpinannya mampu menciptakan rasa aman pada diri pegawai akan membuat pegawai menyelesaikan tugas secara efisien. Pemimpin yang dapat berperan sebagai wakil organisasi termasuk pegawai didalamnya akan membuat penyelesaian tugas pegawai semakin efektif (Nababan & Fransisca, 2020). Motivasi intrinsik yang lebih tinggi akan

membuat kinerja pegawai meningkat (Goldwin, Nazmi, & Meilissa, 2019). Dorongan dalam diri untuk menyelesaikan tanggungjawab dengan sebaik-baiknya akan membuat pegawai dapat menyelesaikan semua tugas yang diberikan organisasi (Ashadi, 2011). Semangat untuk terus melakukan pengembangan diri membuat pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan lebih mandiri (Sriwidodo, 2010). Disiplin yang tinggi akan membuat kinerja pegawai semakin baik (Saputra, Bagia, & Suwendra, 2016). Ketaatan pegawai pada peraturan baik terkait waktu, penggunaan alat, norma berpakaian dan peraturan lainnya akan membuat hasil kerja pegawai semakin baik secara kualitas dan kuantitas (Hidayat, 2021).

*H3. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja*

*H4. Motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja*

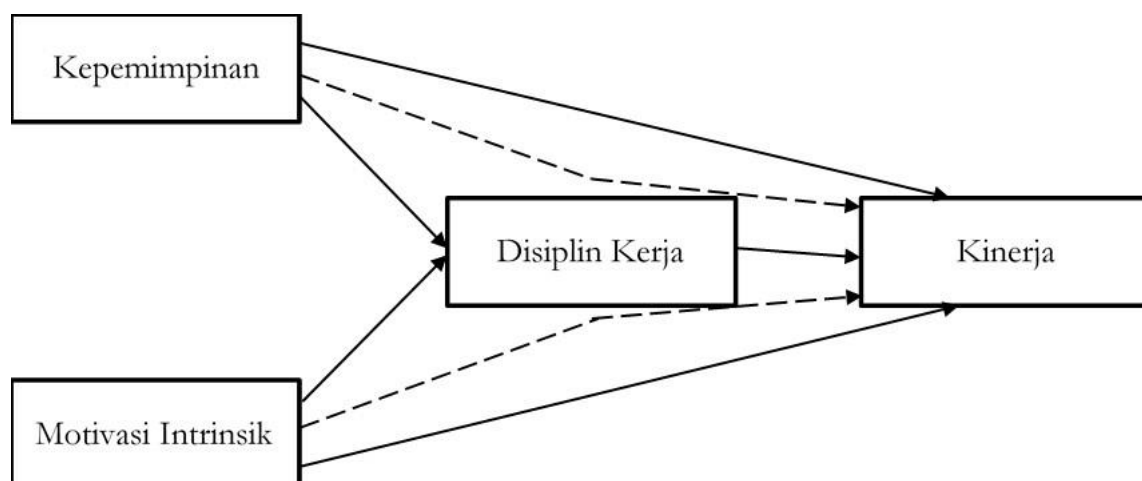
*H5. Disiplin berpengaruh terhadap kinerja*

### **Disiplin dalam Memediasi Kepemimpinan dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja**

Kepemimpinan dan motivasi intrinsik merupakan faktor yang dapat mempengaruhi disiplin kerja yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja pegawai. Kepemimpinan yang baik yaitu kepemimpinan yang diterima oleh pegawai akan membuat pegawai memiliki ketaatan (Elmansyah, 2017). Ketaatan yang tinggi pada akhirnya akan mendorong penyelesaian tugas yang lebih baik (Likdanawati, 2018). Disiplin kerja pada akhirnya menjadi penghubung atau pemediasi kepemimpinan terhadap kinerja. Motivasi intrinsik yang tinggi akan membuat pegawai lebih disiplin (Candana et al., 2020). Disiplin tinggi yang muncul karena sebelumnya ada dorongan kuat dalam diri pegawai akan membuat hasil kerja pegawai meningkat (Saputra, Bagia, & Suwendra, 2016). Disiplin kerja pada akhirnya menjadi penghubung atau pemediasi motivasi intrinsik terhadap kinerja (Sucipto & Rauf, 2021).

*H6. Disiplin kerja memediasi kepemimpinan terhadap kinerja*

*H7. Disiplin kerja memediasi motivasi intrinsik terhadap kinerja*



Gambar 1. Desain Penelitian

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel/ Konsep	Indikator	Skala
Kepemimpinan (X1) adalah kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan orang-orang dengan penuh kesadaran untuk bersedia mengikuti yang dikehendaki (Wibowo, 2018)	X.1.1 Bersifat adil	Interval 1-5
	X.1.2 Memberi Sugesti	
	X.1.3 Mendukung Tujuan	
	X.1.4 Katalisator	
	X.1.5 Menciptakan Rasa Aman	
	X.1.6 Sebagai Wakil Organisasi	
	X.1.7 Sumber Inspirasi	
	X.1.8 Bersikap Menghargai	
Motivasi intrinsik (X2) adalah dorongan dalam diri pekerja berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakannya (Sedarmayanti, 2015: 236)	X.2.1 Achievement (Keberhasilan)	Interval 1-5
	X.2.2 Recognition (Penghargaan)	
	X.2.3 Responsibility (Tanggung Jawab)	
	X.2.4 Advancement (Pengembangan)	
Disiplin kerja (Z) adalah kesadaran pegawai untuk mematuhi aturan dan peraturan organisasi (Mangkuprawira, 2017:122)	Z.1 Datang Tepat Waktu	Interval 1-5
	Z.2 Berpakaian Rapih	
	Z.3 Menggunakan alat dengan baik	
	Z.4 Mematuhi peraturan	
	Z.5 Mengikuti Cara Kerja	
Kinerja (Y) adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab (Kasmir, 2016: 182),	Y.1 Kualitas	Interval 1-5
	Y.2 Kuantitas	
	Y.3 Efisiensi	
	Y.4 Efektivitas	
	Y.5 Kemandirian	

Sumber: Rangkuman teori, 2022

### Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner untuk mendapatkan jawaban dari responden tanpa terlepas dari pertanyaan-pertanyaan yang telah disiapkan. Hal ini dilakukan untuk mempermudah pendalaman dan penguasaan jawaban responden untuk menemukan jawaban yang signifikan untuk dijadikan data. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Palang Merah Indonesia. Sampel penelitian karyawan di PMI yang berjumlah 36 orang. Data disebar melalui google form dimana responden bisa langsung mengisi jawaban yang telah disediakan dengan menggunakan skala likert 1-5, dengan kriteria 1 sangat tidak setuju dan 5 sangat setuju. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, karena data yang disajikan berhubungan dengan angka dan menggunakan analisis statistik (Sugiyono, 2017). Penaksiran hasil untuk memperoleh verifikasi dalam bentuk dukungan empiris di lapangan.

### Metode Analisis

Data penelitian dianalisis dengan analisis jalur (*path analysis*). Langkah pertama dilakukan uji instrumen yaitu validitas reliabilitas). Jika  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$  (Mulyanto & wulandari, 2010) maka kuisisioner tersebut dianggap valid sebaliknya jika  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$

kuisisioner dinyatakan tidak sah. R-tabel dengan jumlah responden N=36 pada tingkat signifikansi 5% adalah 0.329. Uji reliabilitas untuk mengetahui konsistensi kuisisioner yang digunakan sehingga kuisisioner dapat digunakan. Uji Reabilitas yang digunakan adalah dengan teknik Cronbach’s Alpha dimana variabel dikatakan reliabel jika nilainya > 0.600.

Langkah kedua dilakukan Uji F dengan membandingkan Sig. F terhadap taraf uji penelitian ( $\alpha = 5\%$ ). Jika Sig. F < 5% maka signifikan sehingga ada pengaruh antara variabel independent dan dependent dan demikian sebaliknya (Sarwono, 2007: 165). Langkah kedua ini dilanjutkan dengan analisis koefisien determinasi (Nilai R<sup>2</sup>). Makin tinggi nilai R<sup>2</sup>, makin besar kekuatan dari persamaan regresi, dengan demikian diprediksi dari variabel kriteria semakin baik (Sani & Maharani, 2013: 65).

Langkah ketiga dilakukan uji hipotesis melalui t–test yaitu untuk menguji signifikan atau tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variable terikat secara individual dengan tingkat kepercayaan 95% dan tingkat kesalahan 5%. Jika Sig. t < 0,05 maka ada pengaruh antara variabel independen dengan dependent begtupun sebaliknya (Suwarno, 2007 : 167).

Tabel 2. Validitas – Realibilitas

Variabel; Indikator	Cronbach’s; r-hitung	Nilai Kritis	Kete- rangan
Kepemimpinan (X1)	0.914	0,600	Reliabel
X.1.1 Bersifat adil	0.901	0.329	Valid
X.1.2 Memberi Sugesti	0.905	0.329	Valid
X.1.3 Mendukung Tujuan	0.906	0.329	Valid
X.1.4 Katalisator	0.898	0.329	Valid
X.1.5 Menciptakan Rasa Aman	0.925	0.329	Valid
X.1.6 Sebagai Wakil Organisasi	0.895	0.329	Valid
X.1.7 Sumber Inspirasi	0.888	0.329	Valid
X.1.8 Bersikap Menghargai	0.907	0.329	Valid
Motivasi Intrinik (X2)	0.645	0,600	Reliabel
X.2.1 Achievement (Keberhasilan)	0.552	0.329	Valid
X.2.2 Recognition (Penghargaan)	0.558	0.329	Valid
X.2.3 Responsibility (Tanggung Jawab)	0.582	0.329	Valid
X.2.4 Advencement (Pengembangan)	0.618	0.329	Valid
Disiplin (Z)	0. 892	0,600	Reliabel
Z.1 Datang Tepat Waktu	0.862	0.329	Valid
Z.2 Berpakaian Rapih	0.869	0.329	Valid
Z.3 Menggunakan alat dengan baik	0.871	0.329	Valid
Z.4 Mematuhi peraturan	0.857	0.329	Valid
Z.5 Mengikuti Cara Kerja	0.880	0.329	Valid
Kinerja (Y)	0.852	0,600	Reliabel
Y.1 Kualitas	0.794	0.329	Valid
Y.2 Kuantitas	0.816	0.329	Valid
Y.3 Efisiensi	0.824	0.329	Valid
Y.4 Efektivitas	0.850	0.329	Valid
Y.5 Kemandirian	0.822	0.329	Valid

Sumber: Rangkuman teori, 2021

## Hasil

### Uji Instrumen

Tabel 2 menunjukkan masing-masing indikator lainnya pada tiap variabel lebih besar dari nilai r-tabel sehingga dinyatakan valid dan bisa dijadikan sebagai alat pengumpul data selanjutnya. Nilai Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) > 0.600, sehingga data penelitian yang berasal dari kuesioner dalam penelitian ini dianggap reliabel. Mengingat masing-masing indikator telah valid dan tiap variabel telah reliabel maka analisis dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.

### Analisis Model 1

Model 1 penelitian adalah kepemimpinan dan motivasi intrinsik terhadap disiplin. Hasil uji model 1 terangkum pada tabel 3. Nilai R Square sebesar 0,640 dengan probabilitas Sig. F sebesar 0,000 sehingga signifikan. Model 1 penelitian layak karena kepemimpinan dan motivasi intrinsik mampu menjelaskan 64% variasi disiplin.

Kepemimpinan terhadap disiplin memiliki nilai koefisien sebesar 0,233 dengan probabilitas sig. t sebesar 0,008 sehingga signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap disiplin dengan arah positif. Motivasi intrinsik terhadap disiplin memiliki nilai koefisien sebesar 0,709 dengan probabilitas sig. t sebesar 0,000 sehingga signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh terhadap disiplin dengan arah positif.

Tabel 3. Ringkasan Hasil Analisis Model 1

Model	R Square	Sig. F	Hasil
Kepemimpinan, Motivasi Intrinsik → Disiplin	0,640	0,000	Signifikan
Alur	B	Sit. t	Hasil
Kepemimpinan → Disiplin	0,233	0,008	Signifikan
Motivasi intrinsik → Disiplin	0,709	0,000	Signifikan

*Sumber: Data penelitian yang diolah, 2022*

### Analisis Model 2

Model 2 penelitian adalah kepemimpinan, motivasi intrinsik dan disiplin terhadap kinerja. Hasil uji model 2 terangkum pada tabel 4. Nilai R Square sebesar 0,679 dengan probabilitas Sig. F sebesar 0,000 sehingga signifikan. Model 2 penelitian layak karena kepemimpinan, motivasi intrinsik dan disiplin mampu menjelaskan 67,9% variasi kinerja.

Kepemimpinan terhadap kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,455 dengan probabilitas sig. t sebesar 0,001 sehingga signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja dengan arah positif. Motivasi intrinsik terhadap kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,450 dengan probabilitas sig. t sebesar 0,001 sehingga signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi intrinsik memiliki pengaruh terhadap kinerja dengan arah positif. Disiplin terhadap kinerja memiliki nilai koefisien sebesar 0,796 dengan probabilitas sig. t sebesar 0,000 sehingga signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin memiliki pengaruh terhadap kinerja dengan arah positif.

Tabel 4. Ringkasan Hasil Analisis Model 2

Model	R Square	Sig. F	Hasil
Kepemimpinan, Motiviasi Intrinsik, Disiplin → Kinerja	0,679	0,000	Signifikan
Alur	B	Sig. t	Hasil
Kepemimpinan → Kinerja	0,455	0,001	Signifikan
Motivasi intrinsik → Kinerja	0,450	0,001	Signifikan
Disiplin → Kinerja	0,796	0,000	Signifikan

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2022

### Analisis Model Keseluruhan

Seluruh hipotesis penelitian diterima sebagaimana terlihat pada ringkasan analisis tabel 5. Kepemimpinan dan motivasi intrinsik berpengaruh langsung terhadap disiplin dan kinerja dengan arah positif. Kepemimpinan dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Disiplin kerja memediasi pengaruh kepemimpinan dan motivasi intrinsik terhadap kinerja.

Tabel 5. Ringkasan Hasil Analisis Model Keseluruhan

Alur	Jenis	Efek	Pengujian	Hasil
H1 Kepemimpinan → Disiplin	Langsung	0,054	Signifikan	Diterima
H2 Motivasi intrinsik → Disiplin	Langsung	0,503	Signifikan	Diterima
H3 Kepemimpinan → Kinerja	Langsung	0,207	Signifikan	Diterima
H4 Motivasi Intrinsik → Kinerja	Langsung	0,203	Signifikan	Diterima
H5 Disiplin → Kinerja	Langsung	0,634	Signifikan	Diterima
H6 Kepemimpinan → Disiplin → Kinerja	Tidak langsung	0,185	Signifikan – Signifikan	Diterima
H7 Motivasi intrinsik → Disiplin → Kinerja	Tidak langsung	0,564	Signifikan - Signifikan	Diterima

Sumber: Data penelitian yang diolah, 2022

## Pembahasan

### Kepemimpinan Terhadap Disiplin

Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai Palang Merah Indonesia. Semakin baik kepemimpinan ditunjukkan oleh pemimpin organisasi maka disiplin kerja pegawai juga semakin tinggi. Kemampuan pimpinan untuk mempengaruhi, menggerakkan bawahannya sehingga dengan penuh

kesadaran bersedia mengikuti kehendak pemimpin akan meningkatkan ketaatan pegawai pada peraturan yang berlaku. Pemimpin yang dapat berlaku lebih adil, memberi sugesti pada bawahannya, mendukung keselarasan tujuan organisasi dengan pegawai dan mampu menjadi katalisator dalam organisasi akan membuat makin membuat kesadaran pegawai untuk taat pada aturan menjadi lebih tinggi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Elmansyah, 2017) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang baik akan membuat pegawai lebih disiplin. Pemimpin yang dapat menjadi representasi dari organisasi dengan teladannya akan diikuti oleh pegawai. Pemimpin yang menghargai pegawai yang dipimpinnya akan ditaati perintahnya sehingga semakin baik kepemimpinan yang ditunjukkan akan mendorong kedisiplinan pegawai.

### **Motivasi Intrinsik Terhadap Disiplin**

Penelitian ini menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai Palang Merah Indonesia. Semakin tinggi motivasi intrinsik ada dalam diri pegawai maka disiplin kerja pegawai juga semakin tinggi. Dorongan yang ada dalam diri pegawai yang semakin tinggi akan meningkatkan kedisiplinan pegawai. Semangat untuk mencapai keberhasilan dan keinginan kuat untuk mendapatkan penghargaan membuat pegawai bersedia untuk mentaati ketentuan waktu kerja, cara berpakaian dan peraturan lainnya.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Sucipto & Rauf, 2021) dimana motivasi intrinsik yang tinggi akan membuat disiplin kerja pegawai semakin tinggi. Dorongan dan semangat yang tinggi untuk meraih sesuatu akan membuat pegawai memiliki ketaatan pada setiap aturan organisasi (Candana et al., 2020). Dorongan untuk bisa menunjukkan keberhasilan dan upaya untuk mendapatkan penghargaan akan membuat pegawai mematuhi peraturan yang telah ditetapkan dan mengikuti cara kerja yang sudah ditentukan.

### **Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Palang Merah Indonesia. Semakin baik kepemimpinan ditunjukkan oleh pemimpin organisasi maka kinerja pegawai juga semakin tinggi. Kemampuan pimpinan untuk mempengaruhi, menggerakkan bawahannya sehingga dengan penuh kesadaran bersedia mengikuti kehendak pemimpin akan meningkatkan kuantitas dan kualitas hasil kerja pegawai. Pemimpin yang dapat menciptakan rasa aman bagi pegawai akan pegawai berhasil menyelesaikan tugas secara efektif dan efisien.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Al Idris, 2018; Nababan & Fransisca, 2020)) dimana kepemimpinan yang baik akan mendorong terjadinya peningkatan kinerja pegawai. Pemimpin yang dalam kepemimpinannya mampu memberi sugesti kepada bawahannya akan membuat pegawai lebih mandiri dalam menyelesaikan tugas. Pemimpin yang dapat memberikan inspirasi akan membuat hasil kerja pegawai sesuai tugas yang diberikan.

### **Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja**

Penelitian ini menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Palang Merah Indonesia. Semakin tinggi motivasi intrinsik ada dalam diri

pegawai maka kinerja pegawai juga semakin tinggi. Dorongan yang ada dalam diri pegawai yang semakin tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai. Semangat untuk mencapai keberhasilan dan keinginan kuat untuk mendapatkan penghargaan membuat pegawai menyelesaikan pekerjaan secara cepat, tepat, dan berkualitas.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Sriwidodo, 2010; Goldwin, Nazmi, & Meilissa, 2019) dimana motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dorongan dalam diri untuk menyelesaikan tanggungjawab dengan sebaik-baiknya akan membuat pegawai dapat menyelesaikan semua tugas yang diberikan organisasi. Semangat untuk terus melakukan pengembangan diri membuat pegawai dapat menyelesaikan tugas dengan lebih mandiri.

### **Disiplin Terhadap Kinerja**

Penelitian ini menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Palang Merah Indonesia. Semakin tinggi disiplin kerja dimiliki pegawai maka kinerja pegawai juga semakin tinggi. Kesadaran dan kesediaan pegawai untuk mematuhi peraturan organisasi akan meningkatkan kinerja pegawai. Ketaatan pada waktu kerja, cara berpakaian, penggunaan alat atau fasilitas dan kepatuhan pada peraturan yang berlaku membuat pegawai menyelesaikan pekerjaan lebih cepat, tepat, dan berkualitas.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya (Ashadi, 2011; Saputra, Bagia, & Suwendra, 2016; Hidayat, 2021) dimana disiplin yang tinggi akan membuat kinerja pegawai semakin baik. Ketaatan pegawai pada peraturan yang berlaku yaitu yang terkait dengan waktu, penggunaan alat, norma berpakaian dan peraturan lainnya akan membuat hasil kerja pegawai secara mandiri mampu menyelesaikan tugas dengan lebih baik.

### **Disiplin dalam Memediasi Kepemimpinan Terhadap Kinerja**

Penelitian ini menemukan bahwa disiplin kerja memediasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Palang Merah Indonesia. Kepemimpinan yang baik akan mendorong tumbuhnya kedisiplinan pegawai yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja memiliki peran mediasi parsial karena pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja secara langsung lebih kuat dibanding pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dimana kepemimpinan yang baik berpengaruh terhadap disiplin kerja (Elmansyah, 2017) selanjutnya disiplin kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai (Likdanawati, 2018). Kepemimpinan yang diterima oleh pegawai akan membuat pegawai memiliki ketaatan dan dengan ketaatan yang tinggi pada akhirnya akan mendorong penyelesaian tugas yang lebih baik.

### **Disiplin dalam Memediasi Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja**

Penelitian ini menemukan bahwa disiplin kerja memediasi pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai Palang Merah Indonesia. Motivasi intrinsik yang tinggi akan mendorong tumbuhnya kedisiplinan pegawai yang pada akhirnya meningkatkan kinerja pegawai. Disiplin kerja memiliki peran mediasi murni karena pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja secara langsung lebih lemah dibanding pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya dimana motivasi intrinsik berpengaruh terhadap disiplin kerja (Candana et al., 2020), selanjutnya disiplin kerja

berpengaruh terhadap kinerja (Saputra, Bagia, & Suwendra, 2016). Semangat, dorongan, dan upaya yang makin tinggi ada dalam diri pegawai membuat pegawai memiliki ketaatan yang tinggi dan pada akhirnya meningkatkan hasil kerja secara kuantitas, kualitas, efektif, efisien, dan mandiri. Disiplin kerja merupakan penghubung atau pemediasi murni motivasi intrinsik terhadap kinerja (Sucipto & Rauf, 2021).

## Kesimpulan

Kepemimpinan dan motivasi intrinsik memiliki pengaruh positif terhadap disiplin kerja pegawai Palang Merah Indonesia (PMI). Kepemimpinan, motivasi intrinsik dan disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Disiplin kerja memediasi kepemimpinan dan motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai. Motivasi intrinsik memiliki pengaruh lebih kuat terhadap disiplin kerja dan kinerja pegawai dibanding kepemimpinan.

Kepemimpinan dan motivasi intrinsik hendaknya selalu didorong agar lebih baik dengan prioritas upaya peningkatan pada motivasi intrinsik. Peningkatan motivasi intrinsik hendaknya dimaksudkan untuk mendorong kinerja pegawai tetapi tidak secara langsung melainkan dimaksudkan untuk meningkatkan kedisiplinan pada jangka pendek. Perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan mengkaji ulang variabel yang telah diteliti khususnya yang tidak memiliki pengaruh dan atau menambahkan variabel lainnya sehingga akan memperoleh pengembangan dan pengetahuan yang lebih dalam lagi

## Daftar Pustaka

- Al Idris, B. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Central Capital Futures Cabang Malang. *Jurnal JIBEKA*, 12(1).
- Ashadi, A. K. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi I pada perusahaan daerah air minum (PDAM) Tirta Moedal Kota Semarang. *Tesis*. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Bintoro M. T. & Daryanto. (2017). *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media.
- Candana, D. M., et al. (2020). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Batang Hari Barisan. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 2(1), 47 – 60.
- Elmansyah, B. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Power Switch. *Tesis*. Medan : Univesitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Goldwin, C. F. R., Nazmi, H., & Meilissa, E.V.U.Z. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Tanimas Soap Industries (Perusahaan Manufaktur Dan Eksportir Sabun). *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (Jrmb)*, 4(1).
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta : Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 5(1).  
<https://pmi.or.id>

- Likdanawati. (2018). Pengaruh Pengalaman Kerja, Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Umum Labuhan Haji Tengah Aceh Selatan. *Jurnal Visioner & Strategis*, 7(1). 17-22.
- Marjaya, I. & Pasaribu, F. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 2(1) 129 – 147. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3650>.
- Mulyanto, H. & Wulandari, A. (2010). *Penelitian: Metode & Analisis*, Semarang: CV Agung.
- Nababan L., & Fransisca, (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Intertama Trikencana Bersinar Medan. *Jurnal Darma Agung*. 28(3).
- Sani, A. & Maharani, V. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen. Sumber Daya Manusia (Teori, Kuisisioner dan Analisis Data)*. Malang :UIN
- Saputra, I. P. A, Bagia, I. W., & Suwendra, I. W. (2016). Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Pita Maha A Tjampuhan Resort & Spa. *e-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha*, 4(1).
- Setiawati, S. (2021). *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Tesis. Bekasi: Universitas Pelita Bangsa.
- Soewarno. (2007). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Haji Masagung.
- Sriwidodo, U. (2010). Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 4(1).
- Sucipto, N. & Rauf, R. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja sebagai Mediasi Hubungan Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Pegawai. *YUME : Journal of Management*. 4(1). 87-102.
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Tura, T. B. et.al (2022). Pengaruh Pelatihan Dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Pegawai Pada Palang Merah Indonesia (PMI) Di Kota Tangerang Selatan. *Jurnal Ekonomi Efektif*, 4(3)
- Tusholihah, M., Hasyim, A. N., Novitasari, A., Oktavia P. P., Lestari F. I., Fadli, M. & Sobari, A. M. (2019). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Outsourcing. *E-Journal Equilibrium Manajemen*. 5(2).
- Wibowo. (2018). *Kepemimpinan: Pemahaman Dasar, Pandangan Konvensional, Gagasan Kontemporer*. Jakarta: Universitas Dharmawangsa Medan
- Yapentra, A. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Pasang Baru PT. Telkom Akses Pekanbaru. *Eko Dan Bisnis (Riau Economics And Business Review)*. 12(1).