

**PENGARUH DISIPLIN PREVENTIF DAN MOTIVASI EKTRINSIK TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING PADA PT. NATURA INDOLAND**

Ayu Puspitasari<sup>1</sup>,  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Wawan Prahiawan<sup>2</sup>  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

**ABSTRACT**

This study was conducted to investigate the effect of preventive discipline and extrinsic motivation on employee performance through job satisfaction as an intervening variable.

This study uses a quantitative research in accordance with questionnaires and surveys. Engineering samples of data collection using sample saturated with 61 respondents. The analytical method used in this research is multiple linear regression. SPSS version 20 is a program used in the process and research.

The results show that the preventive discipline no positive effect on job satisfaction. T indicated by the results of arithmetic <T table (-0905 <1.671), so that H1 is rejected. Partially, extrinsic motivation positive effect on job satisfaction. T indicated by the results of arithmetic > T table (5,008 > 1,671), so that H1 is accepted. Partially preventive discipline and significant positive effect on employee performance. This is shown by the results of T arithmetic > T table (4,746 > 1,671), so that H1 is accepted. Partially, extrinsic motivation is not a positive and significant influence on employee performance. T indicated by the results of arithmetic <T table (-0138 <1.672), so that H1 is rejected. Partially, job satisfaction does not affect positively on employee performance. This is shown by the results of T arithmetic < T table (-0042 <1.672), so that H1 is rejected.

Keywords: Preventive Discipline, Extrinsic Motivation, Job Satisfaction, Employee Performance

**PENDAHULUAN**

Dalam era globalisasi ini, Indonesia merupakan salah satu negara yang sedang berkembang dan akan menghadapi tantangan yang berat. Hal ini terjadi karena dalam era ini negara berkembang berhadapan secara langsung dengan negara maju yang memiliki keunggulan hampir di segala aspek. Mulai dari teknologi, modal dan sumber daya manusia. Ketiganya mempunyai arti yang sangat penting, khususnya sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, metode dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum.

Menurut hasil survey peneliti pada PT. Natura Indoland, bahwa ada penurunan kinerja karyawan yang terlihat dari banyaknya catatan tingkat absensi karyawan yang selalu *fluktuatif* setiap bulannya.

## **KERANGKA TEORITIS**

### **Disiplin Preventif**

Salah satu aspek yang memengaruhi kinerja karyawan yaitu kedisiplinan. Memang tidak dapat dipungkiri bahwa kedisiplinan sering menimbulkan permasalahan tersendiri bagi organisasi umumnya. Sebuah perusahaan harus membuat pencegahan-pencegahan agar para karyawan tersebut tidak melanggar peraturan-peraturan perusahaan dan untuk mendorong para karyawan di sebuah perusahaan dapat terdorong untuk tidak melanggar aturan yang dilakukan dengan jenis disiplin lain yaitu disiplin preventif.

Hani Handoko (2014:18) “Disiplin preventif adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para karyawannya agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.”

Mangkunegara (2014: 281) “Disiplin preventif yaitu dimana disiplin yang berupaya menggerakkan pegawainya untuk mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan berlaku yang telah digariskan oleh perusahaan.”

### **Indikator Disiplin Preventif**

Disiplin Preventif sangatlah penting dalam upaya agar karyawan dapat mematuhi aturan-aturan yang berlaku di perusahaan.

Simamora (2014) menyebutkan beberapa indikator disiplin preventif meliputi:

1. Kepatuhan pada peraturan
2. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu
3. Efektifitas dalam bekerja
4. Kehadiran tepat waktu;

### **Motivasi Ekstrinsik**

Motivasi ekstrinsik mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Hani Handoko (2014) Motivasi ekstrinsik merupakan dorongan yang timbul sebagai akibat pengaruh dari luar diri individu karena stimulus atau rangsangan, suruhan atau bahkan paksaan dari orang lain sehingga dalam kondisi demikian seseorang mau melakukan pekerjaan. Supandi (2011 : 61) Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang timbul manakala terdapat rangsangan dari luar individu”.

### **Indikator-indikator Motivasi Ekstrinsik**

Faktor dalam motivasi Ekstrinsik bila di terapkan dengan benar makan dapat mempengaruhi tingkat kinerja dan kejiwaan seorang karyawan, namun jika faktor tersebut diberikan secara tidak tepat akan berdampak pada menurunnya semangat dan hasil kerja karyawan. Indikator motivasi ekstrinsik menurut Herzberg dalam Purwanto (2011:36) antara lain:

- a. Kondisi lingkungan kerja
- b. Gaji atau Upah
- c. Keamanan kerja
- d. Hubungan dengan rekan kerja

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja karyawan merupakan suatu hal vital bagi manajer yang percaya bahwa suatu organisasi memiliki tanggung jawab untuk memberikan karyawannya suatu pekerjaan yang menantang dan menguntungkan”.

Mangkunegara (2014) Kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyongkong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya. Hani Handoko (2014) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka.

### **Indikator Kepuasan Kerja**

Schermerhorn (2010: 333) juga menjelaskan kepuasan kerja sebagai tingkat dimana seorang individu merasakan positif atau negatif tentang berbagai aspek pekerjaan. Beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja (Schermerhorn, 2010: 333):

- a) Pekerjaan itu sendiri – apakah pekerjaan menawarkan tanggung jawab, ketertarikan?
- b) Teman sekerja/rekan kerja – berapa banyak kesesuaian, rasa hormat, keramah tamahan yang ada?

- c) Kesempatan – adakah kesempatan terbuka untuk promosi, belajar dan tumbuh?
- d) Kondisi kerja – apakah kondisi menawarkan kenyamanan, keselamatan, dukungan?
- e) Keamanan – apakah pekerjaan dan jabatan terjamin?

### **Kinerja Karyawan**

Memiliki kinerja yang baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh badan usaha. Untuk dapat memiliki kinerja yang tinggi dan baik, seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya harus memiliki keahlian dan keterampilan yang sesuai dengan pekerjaan yang ditekuninya.

Veitzhal Rivai (2013:548) Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. A.A Prabu Mangkunegara (2014 : 67 ) Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang di capai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya

### **Indikator Kinerja**

Menurut Kaswan (2012) terdapat tujuh indikator dalam kinerja karyawan, yaitu :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektifitas biaya
5. Kebutuhan untuk supervisi
6. Dampak interpersonal.

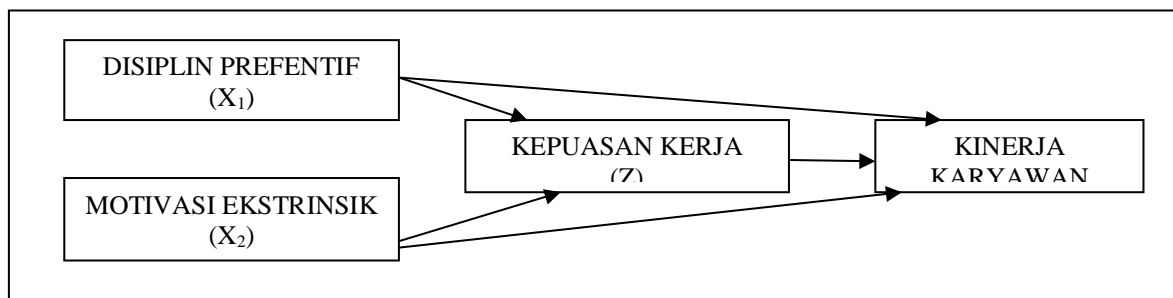
### **Kerangka Pemikiran**

Sebagai seorang pemimpin ataupun seorang karyawan haruslah memiliki disiplin yang baik karena disiplin yang baik merupakan cerminan dari rasa tanggung jawab yang dimiliki dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Upaya yang dilakukan oleh pihak manajemen dalam mendisiplinkan karyawan itu tampak dari aspek disiplin yang mencakup sikap mental, pemahaman dan sikap perilaku. Serta jenis disiplin yang mencakup disiplin yang bersifat preventif.

Selain itu karyawan juga harus diberikan stimulan agar mereka tetap semangat dalam menjalankan pekerjaannya. Motivasi pun harus diberikan setidaknya untuk membantu mereka agar tidak merasa stres dan pekerjaan mereka dapat terselesaikan dengan baik.

Banyak faktor dalam motivasi ini untuk diberikan kepada para karyawan baik itu moral dan materi, memberikan moral dengan cara kita menyanjungnya bahwa pekerjaannya baik dengan cara yang baik tentunya dan bila pekerjaannya ini baik kita dapat memberikan karyawan tersebut dengan tunjangan atau kenaikan gaji yang sesuai.

Dari uraian di atas dapat dilihat bahwa disiplin preventif dan motivasi ekstrinsik sangat berdampak secara parsial dan juga simultan bagi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening dapat dilihat dari gambar dibawah ini.



( Sumber : Data primer yang di olah )

## **METODE PENELITIAN**

Data yang digunakan adalah dalam penelitian ini yaitu data primer. Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian yang berupa tanggapan dari karyawan sebagai penjelasan mengenai masalah PT. Natura Indoland. Jenis penelitian dalam penelitian ini adalah deskriptif dan kausalitas.

### **Populasi**

Augusty Ferdinand (2014) Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang yang yang memiliki karakteristik serupa yang menjadi pusat semesta penelitian. Populasi pada penelitian ini yaitu karyawan pada PT. Natura Indoland yang merupakan sekumpulan objek yang ditentukan melalui suatu kriteria tertentu yang akan dikategorikan ke dalam objek.

### **Sampel**

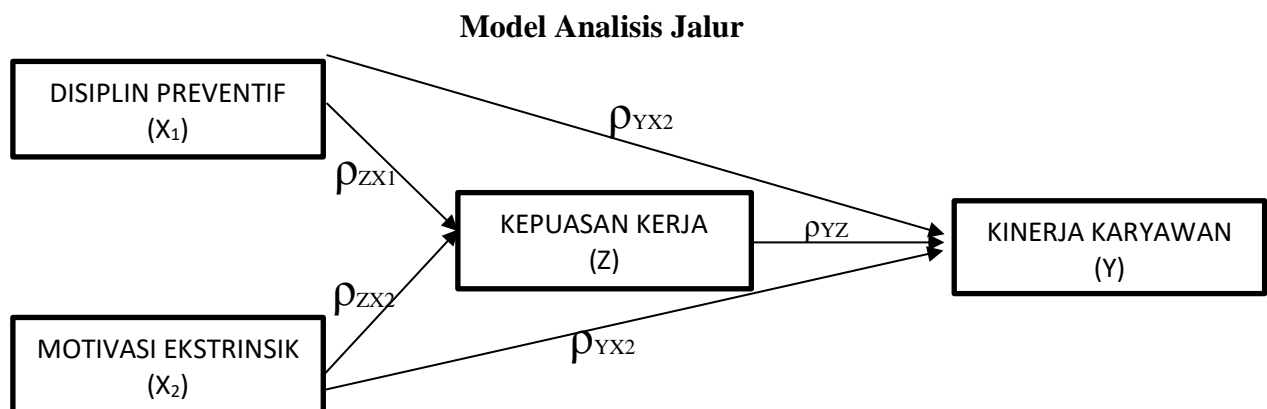
Augusty Ferdinand (2014) sampel adalah: Sample adalah subset dari populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini di ambil karena dalam banyak kasus tidak mungkin meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu di bentuk sebuah perwakilan yang disebut sample.

### Teknik *Sampling*

Penelitian ini menggunakan prosedur *Sampling Jenuh* dalam penarikan sampel. Yaitu adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. (Sugiyono, 2012:61)

### Analisis Jalur (*PathAnalysis*)

Imam Ghozali (2016:237) Analisis Jalur (*Path Analysis*) merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel (model casual) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Analisis jalur sendiri tidak dapat menentukan hubungan sebab-akibat dan juga tidak dapat digunakan sebagai substitusi bagi peneliti untuk melihat hubungan kausalitas antar variabel. Hubungan kausalitas antar variabel telah dibentuk dengan model berdasarkan landasan teoritis. Apa yang dapat dilakukan oleh analisis jalur adalah menentukan pola hubungan antar tiga atau lebih variabel dan tidak dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak hipotesis kausalitas imajener.



( Sumber : Data primer yang telah diolah, 2017 )

$$Z = \rho_{ZX1} + \rho_{ZX2} + \varepsilon_1 \quad (\text{Substruktural 1})$$

$$Y = \rho_{YX1} + \rho_{YX2} + \rho_{YZ} + \varepsilon_2 \quad (\text{Substruktural 2})$$

Diagram path diatas secara eksplisit menggambarkan hubungan kausalitas antar variabel yang ditunjukkan oleh anak panah. Setiap nilai  $\rho$  menggambarkan jalur dan koefisien path. Besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dapat dilihat pada persamaan sebagai berikut :

1. Pengaruh Disiplin Preventif ke Kinerja Karyawan
  - Pengaruh Langsung =  $\rho YX_1$
  - Pengaruh Tidak Langsung =  $(\rho ZX_1) \times (\rho YZ)$
  - Total Pengaruh =  $\rho YX_1 + (\rho ZX_1) \times (\rho YZ)$
2. Pengaruh Motivasi Ekstrinsik ke Kinerja Karyawan
  - Pengaruh Langsung =  $\rho YX_2$
  - Pengaruh Tidak Langsung =  $(\rho ZX_2) \times (\rho YZ)$
  - Total Pengaruh =  $\rho YX_2 + (\rho ZX_2) \times (\rho YZ)$

### Analisis Jalur (Path Analysis)

Adapun hasil perhitungan jalur analisis ( *analysis path* ) dengan menggunakan SPSS Versi 20 adalah sebagai berikut :

1. Analisis jalur pengaruh disiplin preventif dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja.

**Tabel Uji Path Substruktur 1.1**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.554 <sup>a</sup>	.306	.282	2.46153

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Ekstrinsik, Disiplin\_Preventif

**Tabel Uji Path Substruktur 1.2**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	155.252	2	77.626	12.811	.000 <sup>a</sup>
	Residual	351.430	58	6.059		
	Total	506.682	60			

b. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

**Tabel Uji Path Substruktur 1.3**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.068	2.023		3.989	.000
	Disiplin_Preventif	-.115	.127	-.099	-.905	.369
	Motivasi_Ekstrinsik	.591	.118	.548	5.008	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan\_Kerja

( Sumber: Hasil pengolahan data, 2017 )

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa hasil pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah sebagai berikut :

a. Disiplin preventif (  $X_1$  ) terhadap kepuasan kerja ( Z )

Dari olahan data diatas diperoleh nilai koefisien jalur ( $pZX_1$ ) yang negatif sebesar 0.099, artinya setiap kenaikan variabel disiplin preventif 1% maka akan diikuti penurunan kepuasan kerja sebesar 0.99%. Variabel disiplin preventif mempunyai tingkat signifikansi

$0.369 > 0.05$  sehingga dapat di katakan bahwa hubungan antara disiplin preventif dan kepuasan kerja adalah negatif dan signifikan

b. Motivasi ekstrinsik (  $X_2$  ) terhadap kepuasan kerja ( Z )

Dari data olahan diatas diperoleh nilai koefisien jalur ( $pZX_2$ ) yang positif sebesar 0.548, artinya setiap kenaikan motivasi ekstrinsik 1% maka akan diikuti dengan kenaikan kepuasan kerja sebesar 54,8%. Variabel motivasi ekstrinsik mempunyai tingkat signifikansi  $0.000 < 0.05$  sehingga dapat dikatakan bahwa hubungan antara motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja adalah positif dan signifikan.

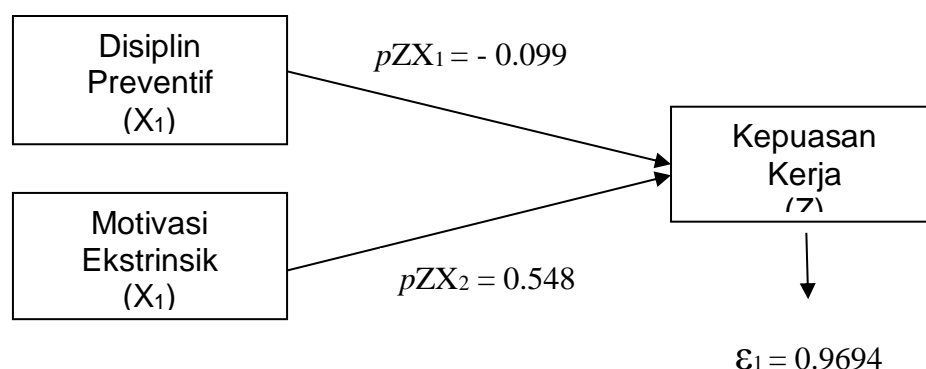
Untuk mengetahui kontribusi seberapa besar pengaruh variabel lain terhadap kepuasan kerja ( $\sum_1$ ) dapat ditentukan dengan cara berikut :

$$(\sum_1) = \sqrt{1-R^2_1} = \sqrt{1 - 0.0306} = 0,9694\%$$

Maka nilai ( $\sum_1$ ) koefisien jalur variabel lain terhadap kepuasan kerja pada PT. Natura Indoland sebesar 96.94%. sehingga persamaan jalurnya adalah :

$$Z = - 0.099X_1 + 0.548X_2 + 0.9694$$



**Gambar Hubungan Kausal pada Substruktur 1**

( Sumber : Data primer yang telah diolah, 2017)

## 2. Analisis jalur pengaruh disiplin preventif, motivasi ekstrinsik dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

**Tabel Uji Path Substruktur 2.1****Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.535 <sup>a</sup>	.287	.249	2.47678

a. Predictors: (Constant), Kepuasan\_Kerja, Disiplin\_Preventif, Motivasi\_Ekstrinsik

**Tabel Uji Path Substruktur 2.2****ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	140.458	3	46.819	7.632	.000 <sup>a</sup>
	Residual	349.663	57	6.134		
	Total	490.120	60			

a. Predictors: (Constant), Kepuasan\_Kerja, Disiplin\_Preventif, Motivasi\_Ekstrinsik

b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

**Tabel Uji Path Substruktur 2.2****Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.755	2.297		5.987	.000
	Disiplin_Preventif	.612	.129	.535	4.746	.000

Motivasi_Ekstrinsik	-0.020	.142	-0.019	-0.138	.890
Kepuasan_Kerja	-0.006	.132	-0.006	-0.042	.967

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan  
( Sumber: Hasil pengolahan data, 2017 )

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa hasil pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen adalah sebagai berikut :

a. Disiplin preventif terhadap kinerja karyawan

Dari data olahan diatas diperoleh nilai koefisien jalur ( $pYX_1$ ) yang positif sebesar 0.535, artinya setiap kenaikan disiplin preventif sebesar 1% maka akan diikuti dengan kenaikan kinerja karyawan sebesar 53,5%. Variabel disiplin preventif mempunyai tingkat signifikansi  $0.000 < 0.05$  sehingga dapat dikatakan bahwa hubungan antara disiplin preventif dan kinerja adalah positif dan signifikan.

b. Motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan

Dari data olahan diatas diperoleh nilai koefisien jalur ( $pYX_2$ ) yang negatif sebesar 0.019, artinya setiap kenaikan motivasi ekstrinsik sebesar 1% maka akan diikuti dengan penurunan kinerja karyawan sebesar 1,9%. Variabel motivasi ekstrinsik mempunyai tingkat signifikansi  $0.890 > 0.05$  sehingga dapat dikatakan bahwa hubungan antara motivasi ekstrinsik dan kinerja karyawan adalah negatif dan signifikan.

c. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Dari data olahan diatas diperoleh nilai koefisien jalur ( $pYZ$ ) yang negatif sebesar 0.006, artinya setiap kenaikan kepuasan kerja 1% maka akan diikuti dengan penurunan kinerja karyawan sebesar 0.6%. Variabel kepuasan kerja mempunyai tingkat signifikansi  $0.967 > 0.05$  sehingga dapat dikatakan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan adalah negatif dan signifikan.

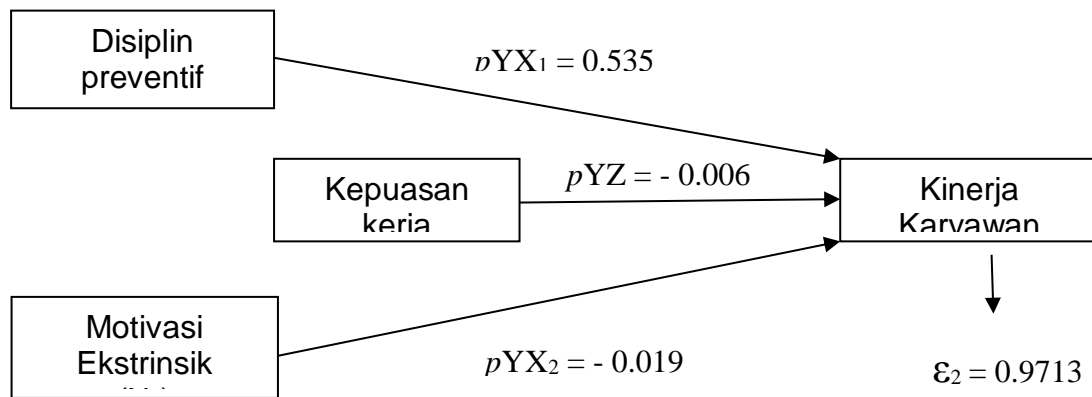
Untuk mengetahui kontribusi seberapa besar pengaruh variabel lain terhadap kinerja karyawan ( $\Sigma_2$ ) dapat di tentukan dengan cara berikut :

$$(\Sigma_2) = \sqrt{1-R^2} = \sqrt{1 - 0.0287} = 0.9713$$

Maka nilai ( $\Sigma_2$ ) koefisien jalur variabel lain terhadap kinerja karyawan pada PT. Natura Indoland sebesar 97.13%. sehingga persamaan jalurnya adalah :

$$Y = 0.535 - 0.019 - 0.006 + 0.9713$$

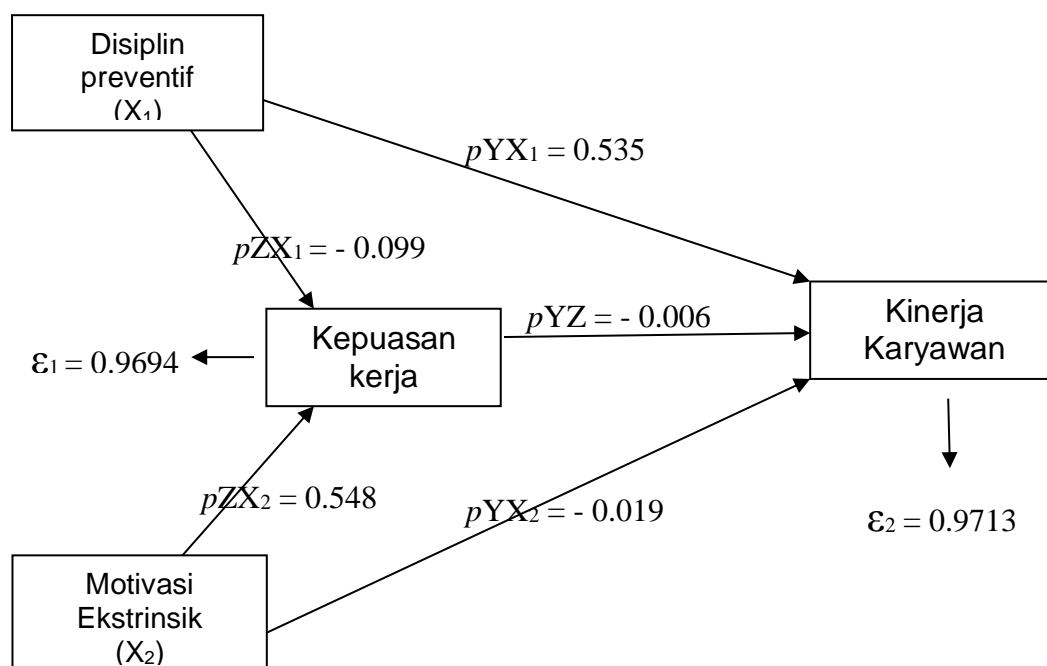
Gambar Hubungan Kausal pada Substruktur 2



( Sumber : Data primer yang telah diolah, 2017 )

Dari gambar hubungan kausal antara substruktur 1 dan 2, maka di peroleh diagram jalur empiris untuk model Y sebagaimana yang di jelaskan gambar berikut :

Gambar Diagram jalur model Y



Tabel Ringkasan Hasil Estimasi Parameter Model

Model	Koefisien Jalur	T	P	R
<b>1. Substruktur 1 ( X<sub>1</sub> dan X<sub>2</sub> ke Z)</b>				
X <sub>1</sub> (pZX <sub>1</sub> )	- 0.099	- 0.905	0.369	0.554
X <sub>2</sub> (pZX <sub>2</sub> )	0.548	5.008	0.000	
<b>2. Substruktur 2 ( X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, dan Z ke Y)</b>				
X <sub>1</sub> (pYX <sub>1</sub> )	0.535	4.746	0.000	0.535
X <sub>2</sub> (pYX <sub>2</sub> )	- 0.019	- 0.138	0.890	
M (pYZ)	- 0.006	- 0.042	0.967	

( Sumber : Data primer yang sudah diolah, 2017)

Dari tabel dan gambar diatas maka dapat diketahui pengaruh tidak langsungnya yaitu :

1. Pengaruh langsung/*direct effect* disiplin preventif dan motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja.

$$\begin{aligned}
 &= (pZX_1) \times (pZX_2) \times (pYZ) \\
 &= (-0.099) \times (0.548) \times (-0.006) \\
 &= 0.3255
 \end{aligned}$$

2. Pengaruh tidak langsung/*indirect effect* disiplin preventif, motivasi ekstrinsik, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

$$\begin{aligned}
 &= (pYX_1) \times (pYX_2) \times (pYZ) \\
 &= (0.535) \times (-0.019) \times (-0.006) \\
 &= 0.6099
 \end{aligned}$$

### Koefisien Determinasi

Dalam uji linier berganda koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan serentak variabel – variabel bebas kepada variabel terikat, untuk itu digunakan angka pada tabel model summary.

Tabel Koefisien Determinasi X<sub>1</sub>,X<sub>2</sub> terhadap Z  
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.554 <sup>a</sup>	.306	.282	2.46153

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_Ekstrinsik, Disiplin\_Preventif

( Sumber: Hasil pengolahan data, 2017 )

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R adalah 0.554. Hal ini menunjukkan disiplin preventif ( $X_1$ ) dan motivasi ekstrinsik ( $X_2$ ) memiliki hubungan yang berpengaruh cukup kuat terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) yaitu sebesar 55,4%.

Sedangkan nilai *R square* adalah sebesar 0.306 berarti disiplin preventif ( $X_1$ ) dan motivasi ekstrinsik ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) sebesar 30.6% sedangkan sisanya 69.4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak di bahas dalam penelitian ini.

Nilai *adjusted R square* adalah sebesar 0.282 artinya sumbangan disiplin preventif ( $X_1$ ) dan motivasi ekstrinsik ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja ( $Z$ ) sebesar 28.2% dan tidak ada nilai lain yang berpengaruh karena sudah konstan atau di sesuaikan.

**Tabel Koefisien Determinasi  $X_1, X_2, Z$  terhadap  $Y$**   
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.535 <sup>a</sup>	.287	.249	2.47678

a. Predictors: (Constant), Kepuasan\_Kerja, Disiplin\_Preventif, Motivasi\_Ekstrinsik

( Sumber: Hasil pengolahan data, 2017 )

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai R adalah 0.535. Hal ini menunjukkan disiplin preventif ( $X_1$ ), motivasi ekstrinsik ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $Z$ ) memiliki hubungan yang berpengaruh cukup kuat terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) yaitu sebesar 53,5%.

Sedangkan nilai *R square* adalah sebesar 0.287 berarti disiplin preventif ( $X_1$ ), motivasi ekstrinsik ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $Z$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 28.7% sedangkan sisanya 71.3% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak di bahas dalam penelitian ini.

Nilai *adjusted R square* adalah sebesar 0.249 artinya sumbangan disiplin preventif ( $X_1$ ), motivasi ekstrinsik ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $Z$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) sebesar 24.9% dan tidak ada nilai lain yang berpengaruh karena sudah konstan atau di sesuaikan.

### **Uji Signifikansi Pengaruh Tidak Langsung dengan Sobel Test**

Pada penelitian ini, penggunaan analisis hipotesis mediasional dengan strategi *Product of Coefficient* bertujuan untuk menentukan bagaimana pengaruh tidak langsung disiplin preventif dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* pada PT. Natura Indoland. Pengujian hipotesis mediasi pada penelitian ini dilakukan dengan prosedur yang di kembangkan oleh Sobel dan dikenal dengan uji sobel ( *sobel test* ). Uji sobel dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung

variabel independen yaitu disiplin preventif ( $X_1$ ) ke variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y) melalui variabel *intervening* yaitu kepuasan kerja (Z), dengan ketentuan :

- Jika  $z$  - value dalam harga mutlak  $\leq 1.96$  ( $z$ -table untuk  $\alpha = 0.05$ ), maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
- Jika  $z$  - value dalam harga mutlak  $\geq 1.96$  ( $z$ -table untuk  $\alpha = 0.05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

### Hipotesis 1

$H_0$  : Disiplin preventif ( $X_1$ ), mempunyai pengaruh tidak langsung yang tidak signifikan terhadap kinerja Karyawan (Y).

$H_1$  : Disiplin preventif ( $X_1$ ), mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh tidak langsung variabel independen ( $X_1$ ) terhadap variabel dependen (Y) melalui variabel *intervening* (Z) dihitung dengan rumus *Sobel test* seperti di bawah ini

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Untuk  $Z$  - value :

$$Z - value = \frac{ab}{\sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}}$$

Atau

$$Z - value = \frac{ab}{S_{ab}}$$

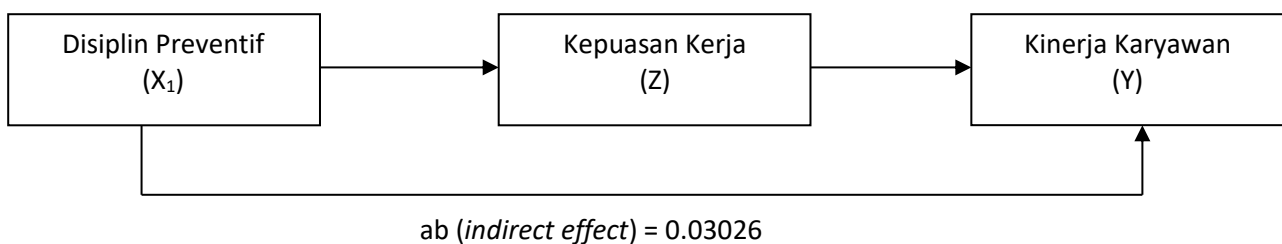
### Gambar Hubungan Kausal pada Substruktur 1

$$a = -0.115$$

$$S_a = 0.127$$

$$b = -0.006$$

$$S_b = 0.132$$



$$Z \text{ value} = \frac{(-0.115) \times (-0.006)}{\sqrt{(-0.006)^2 (0.127^2) + (-0.115)^2 (0.132^2) + (0.127)^2 (0.132)^2}}$$

$$Z \text{ value} = \frac{0.00069}{\sqrt{0.00052}}$$

$$z\text{-value} = \frac{0.00069}{0.02280}$$

$$z\text{-value} = 0.03026$$

Atau untuk lebih valid lagi, peneliti menggunakan aplikasi untuk menghitung *sobel test* seperti berikut :

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	-0.115	Sobel test: 0.04539739	0.01519911	0.96379056
b	-0.006	Aroian test: 0.03049265	0.02262841	0.97567416
s <sub>a</sub>	0.127	Goodman test: NaN	NaN	NaN
s <sub>b</sub>	0.132	Reset all	Calculate	

( Sumber : hasil uji regresi yang diolah di <http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm> )

Dengan perhitungan menggunakan rumus *sobel test* diatas, diperoleh nilai *z-value* sebesar 0.03026. karena nilai *z-value* dalam harga mutlak yaitu  $[0.03026] < 1.96$  atau *p-value*  $> 0.05$  keputusan adalah  $H_0$  diterima. Maka, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak mampu memediasi pengaruh disiplin preventif terhadap kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena nilai *p-value* sebesar 0,963 yang lebih besar dari *alpha* 0,05 dan nilai t-hitung yang lebih kecil dari t tabel yaitu  $0,03026 < 1,96$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja sebagai variabel intervening tidak mampu memediasi pengaruh disiplin preventif terhadap kinerja karyawan.

## Hipotesis 2

$H_0$  : motivasi ekstrinsik ( $X_2$ ), mempunyai pengaruh tidak langsung yang tidak signifikan terhadap kinerja Karyawan (Y).

$H_a$  : motivasi ekstrinsik ( $X_2$ ), mempunyai pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap kinerja Karyawan (Y).

Pengaruh tidak langsung variabel independen ( $X_2$ ) terhadap variabel dependen (Y) melalui variabel *intervening* (M) dihitung dengan rumus *Sobel test* seperti di bawah ini

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}$$

Untuk *Z - value* :

$$Z - value = \frac{ab}{\sqrt{b^2 S_a^2 + a^2 S_b^2 + S_a^2 S_b^2}}$$

Atau

$$Z - value = \frac{ab}{S_{ab}}$$





**Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitiandan pembahasan, maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Disiplin Preventif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena hasil nilai t hitung  $4.746 > t \text{ tabel} = 1,672$ , dengan nilai sig  $0,000 < 0,05$ . Karena  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  dan nilai sig  $< 0,05$ .
2. Motivasi Ekstrinsik terhadap kinerja karyawan tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan karena diperoleh bahwa  $t \text{ hitung} = -0.138$ . Maka didapat hasil nilai t hitung  $-0.138 < t \text{ tabel} = 1,672$ , dengan nilai sig  $0,890 > 0,05$ . Karena  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  dan nilai sig  $> 0,05$ .
3. Disiplin Preventif tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan karena diperoleh bahwa  $t \text{ hitung} = -0.905$ . Maka didapat hasil nilai t hitung  $-0.905 < t \text{ tabel} = 1,671$ , dengan nilai sig  $0,369 > 0,05$ . Karena  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  dan nilai sig  $> 0,05$ .
4. Motivasi ekstrinsik terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan karena diperoleh bahwa  $t \text{ hitung} = 5.008$ . Maka didapat hasil nilai t hitung  $5.008 > t \text{ tabel} = 1,671$ , dengan nilai sig  $0,000 < 0,05$ . Karena  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$  dan nilai sig  $< 0,05$ .
5. Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan karena di peroleh bahwa  $t \text{ hitung} = - 0.042$ . Maka didapat hasil nilai t hitung  $-0.042 < t \text{ tabel} = 1.672$ , dengan nilai sig  $0.967 > 0.05$ . Karena  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$  dan nilai sig  $> 0.05$ .

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang : Universitas Diponegoro Press.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani. 2014. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia. ya Manusia*. Yogyakarta : BPFY Yogyakarta.
- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Graha Ilmu, Yogyakarta.

- Mangkunegara, Prabu Anwar. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Perusahaan*. Jakarta : Rosda.
- Purwanto, Djoko. 2011. *Komunikasi Bisnis*. Jakarta: Erlangga.
- Rivai, V. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (3<sup>rd</sup>)*.. Jakarta: Rajawali Pers.
- Schermerhorn Jr., John R. 2010. *Manajemen*. Yogyakarta : Penerbit Andi
- Simamora, Henry. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFY Yogyakarta.
- Sugiyono. 2013. *Statistika Untuk Penelitian*. Cet ke-21. Bandung : Alfabeta.
- Sujawerni, Wiratna. 2014. *Statistika Untuk Penelitian*. Jakarta : Graha Ilmu.