

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KARIER TERHADAP DISIPLIN KERJA DAN DAMPAKNYA PADA KINERJA KARYAWAN DEALER ASTRIDO TOYOTA KEBON JERUK

Nina Florentina Raisa¹, Susanto^{2*}, Lannodaya Tommy Syahputra³

^{1,2,3}STIE Bisnis Indonesia

*susanto@stiebi.ac.id

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan pengembangan karier terhadap disiplin kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan. Jumlah populasi dalam penelitian ini yang berjumlah 132 karyawan dengan menggunakan metode *simple random sampling*. Sampel yang didapat adalah sebanyak 33 karyawan. Sebagai variabel bebas, yaitu gaya kepemimpinan dan pengembangan karier, sedangkan variabel terikat adalah kinerja karyawan, serta variabel *intervening* adalah disiplin kerja. Metode pengumpulan data dilakukan dengan kuesioner. Sedangkan metode pengolahan dan analisis data yang digunakan adalah uji *Path Analysis* dengan menggunakan *software SmartPLS* versi 3.0. Penelitian ini dilakukan pada karyawan *dealer* Astrido Toyota Kebon Jeruk. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Gaya kepemimpinan, Pengembangan Karier, Disiplin Kerja, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study was to determine the effect of leadership style and career development on work discipline and its impact on employee performance. The total population in this study amounted to 132 employees using the simple random sampling method. The sample obtained was 33 employees. As an independent variable, namely leadership style and career development, while the dependent variable is employee performance, and the intervening variable is work discipline. The method of data collection is done by questionnaire. While the processing and data analysis method used is the Path Analysis test using SmartPLS version 3.0 software. This research was conducted at the Kebon Jeruk Toyota Astrido dealer employee. The results showed that leadership style had a positive and significant effect on employee performance. Career development has a positive and significant effect on employee performance. Leadership style has a positive and significant effect on work discipline. Career development has a positive and significant effect on work discipline. Work discipline has a positive and significant effect on employee performance.

Keywords: Leadership Style, Career Development, Work Discipline, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Dalam kehidupan berorganisasi, faktor manusia memegang peranan penting di setiap kegiatan yang ada di dalamnya. Semua tindakan yang diambil dalam setiap kegiatan diprakarsai dan ditentukan oleh manusia yang menjadi anggota perusahaan. Perusahaan membutuhkan faktor sumber daya manusia yang potensial baik pemimpin maupun karyawan pada pola tugas dan pengawasan yang merupakan penentu tercapainya tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral

dalam organisasi maupun perusahaan. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengetahuan, berketerampilan, bisa diandalkan, dan mempunyai kedisiplinan tinggi sehingga dapat mengelola perusahaan seoptimal mungkin. Kedisiplinan karyawan terhadap pekerjaannya tidak terlepas dari gaya kepemimpinan dan pengembangan karier yang diterapkan pada perusahaan sehingga berdampak pada kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang diharapkan adalah kinerja yang optimal sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Dealer Astrido Toyota Kebon Jeruk merupakan salah satu cabang perusahaan PT Astrido Jaya Mobilindo yang bergerak di bidang otomotif. Perusahaan tersebut merupakan perusahaan yang berawal dari *Commanditaire Vennootschap* (CV) yang berdiri tahun 1974 yang kemudian dijadikan Perseroan Terbatas (PT) pada tahun 1984. Penelitian ini memfokuskan pada karyawan *dealer Astrido Toyota Kebon Jeruk* yang berlokasi di Jakarta Barat karena di *dealer Astrido Toyota Kebon Jeruk* pusat kegiatan manajerial dilakukan.

Disiplin kerja yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan tersebut. Semakin banyak karyawan yang berdisiplin tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Keberhasilankinerja karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Disiplin kerja pada *dealer Astrido Toyota Kebon Jeruk* dilihat melalui penyelesaian tugasnya masing-masing secara efektif dan efisien serta melakukan peran dan fungsinya dan itu semua berhubungan linear dan berhubungan positif bagi keberhasilan suatu perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja dan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan diantaranya adalah gaya kepemimpinan dan pengembangan karier.

Selain itu ada faktor lain yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan yaitu pengembangan karier. Pengembangan karier menjadi suatu kegiatan organisasi dalam mempersiapkan seorang karyawan untuk menduduki jabatan-jabatan yang tersedia dan terbentuk di dalam organisasi yang bersangkutan pada waktu sekarang maupun pada waktu yang akan mendatang. Setiap organisasi akan berupaya dan berorientasi pada tujuan jangka panjang yaitu berkembangnya organisasi tersebut, hal ini ditandai dengan kenaikan pendapatan dan jabatan karyawan. Untuk karyawan, pengembangan karier yang didapatnya membuka kesempatan bagi dirinya untuk berkarya lebih baik dalam pekerjaannya sehingga terciptanya disiplin kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Pengertian gaya kepemimpinan menurut Edison dkk (2017:91) adalah cara pemimpin bertindak dan bagaimana ia mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Sedangkan menurut Ardana dkk (2012:181) gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain. Sementara itu Thoha (2010:49) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Pengembangan Karier

Pengertian karier menurut Sutrisno (2011:160) adalah bagian dari perjalanan hidup dan tujuan hidup seseorang. Sedangkan menurut Handoko dalam Sutrisno (2011:160) istilah karier telah digunakan untuk menunjukkan orang-orang pada masing-masing peranan atau status mereka. Sementara itu menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2011:160) karier merupakan urutan dari kegiatan-kegiatan, perilaku-perilaku yang berkaitan dengan kerja, sikap, dan aspirasi-aspirasi yang berhubungan selama hidup seseorang.

Disiplin Kerja

Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2011:86) disiplin merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk memahami dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Sedangkan menurut Terry dalam Sutrisno (2011:87) disiplin merupakan alat penggerak karyawan agar tiap pekerjaan dapat berjalan dengan lancar, maka harus diusahakan agar ada disiplin yang

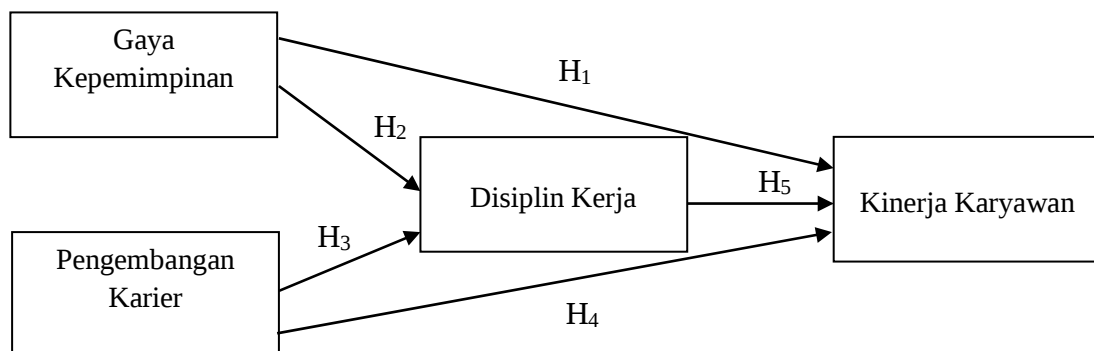
baik. Sementara itu menurut Davis dalam Mangkunegara (2015:129) disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.

Kinerja

Menurut Wibowo dalam Abdullah (2016:3) kinerja berasal dari kata *performance* yang berarti hasil pekerjaan atau prestasi kerja. Kinerja bukan sekedar hasil pekerjaan atau prestasi kerja, tetapi juga mencakup bagaimana proses pekerjaan itu berlangsung. Wirawan dalam Abdullah (2016:3) mengatakan bahwa kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Sedangkan Abdullah (2016:3) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil dari pekerjaan organisasi, yang dikerjakan oleh karyawan dengan sebaik-baiknya sesuai dengan petunjuk (manual), arahan yang diberikan oleh pimpinan (manajer), kompetensi dan kemampuan karyawan mengembangkan nalarnya dalam bekerja.

Kerangka Pikir

Kerangka pikir dalam penelitian ini yaitu pengaruh gaya kepemimpinan dan pengembangan karier terhadap disiplin kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan *dealer* Astrido Toyota Kebon Jeruk adalah sebagai berikut:



Sumber: Peneliti

Gambar 1. Skema Kerangka Pikir

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pikir di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

- H1: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- H2: Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja.
- H3: Terdapat pengaruh pengembangan karier terhadap disiplin kerja.
- H4: Terdapat pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.
- H5: Terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

METODOLOGI PENELITIAN

Menurut Sanusi (2017:28) bahwa metodologi penelitian merupakan keseluruhan proses berpikir dari mulai menemukan, memilih dan merumuskan masalah penelitian, mengkaji kepustakaan, mengumpulkan data, menganalisis data, serta menginterpretasikan hasil sampai pada penarikan kesimpulan. Sedangkan menurut Sugiyono (2017:4) metode penelitian adalah cara ilmiah untuk mendapat data yang *valid* dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan dan dikembangkan suatu pengetahuan sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah. Metode penelitian perlu ditentukan oleh peneliti untuk menentukan cara atau taktik yang tepat sebagai langkah-langkah yang harus ditempuh oleh peneliti dalam memecahkan suatu permasalahan untuk mencapai tujuan tertentu yang hendak dicapai. Dengan metode penelitian, peneliti bermaksud mengumpulkan data historis dan mengamati secara seksama

mengenai aspek-aspek tertentu berkaitan erat dengan masalah yang diteliti sehingga akan diperoleh data-data yang menunjang penyusunan laporan peneliti.

Dalam penelitian ini jenis penelitiannya adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, di mana menurut Sanusi (2017:13) bahwa penelitian deskriptif adalah desain penelitian yang disusun dalam rangka memberikan gambaran secara sistematis tentang informasi ilmiah yang berasal dari subjek atau objek penelitian. Penelitian deskriptif berfokus pada penjelasan sistematis tentang fakta yang diperoleh saat penelitian dilakukan. Menurut Sugiyono (2012:13) penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif digunakan apabila peneliti ingin melakukan penelitian untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (*independent*) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lain, dan dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei, adapun pengertian metode survei menurut Sugiyono (2013:11) adalah penelitian yang dilakukan dengan menggunakan angket sebagai alat penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, sehingga ditemukan kejadian relatif, distribusi, dan hubungan antar variabel, sosiologis maupun psikologis.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik untuk pengumpulan data dalam penelitian ini adalah 1) Penelitian lapangan (*field research*), untuk mengumpulkan informasi dan mendapatkan data, peneliti meninjau langsung ke dealer Astrido Toyota dengan cara: a) Wawancara, merupakan teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subjek penelitian. Pada saat mengajukan pertanyaan, peneliti dapat berbicara berhadapan langsung dengan responden atau bila hal itu tidak mungkin dilakukan, juga bisa melalui alat komunikasi, misalnya pesawat telepon (Sanusi, 2017:105). Dalam hal ini peneliti bertanya langsung kepada responden untuk mendapatkan data-data dan informasi yang dibutuhkan. b). Kuesioner, merupakan teknik pengumpulan data dengan cara membuat suatu daftar pertanyaan (kuesioner) yang sudah disusun secara cermat terlebih dahulu kepada responden (Sanusi, 2017:109). Kuesioner ini menggunakan sistem tertutup, yaitu bentuk pertanyaan atau pernyataan yang disertai alternatif jawaban dan

responden tinggal memilih salah satu dari alternatif jawaban tersebut. Data yang dikumpulkan meliputi identitas responden dan tanggapan responden mengenai variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan. 2) Penelitian perpustakaan (*library research*), yaitu memperoleh data dan landasan teori dengan cara membaca, mempelajari, dan mendalami pengetahuan yang ada dalam kepustakaan melalui buku-buku referensi, *literature review*, dan media internet untuk mendapatkan data yang dibutuhkan serta untuk menunjang penelitian.

Populasi dan Sampel

Berdasarkan pendapat menurut Sanusi (2017:87) bahwa populasi adalah seluruh kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Jadi, kumpulan elemen itu menunjukkan jumlah, sedangkan ciri-ciri tertentu menunjukkan karakteristik dari kumpulan itu. Sedangkan populasi menurut Sugiyono (2012:90) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 132 karyawan, ini adalah jumlah seluruh karyawan *dealer* Astrido Toyota Kebon Jeruk yang terletak di Jalan Raya Perjuangan No. 33a Kebon Jeruk Jakarta Barat.

Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Sanusi (2017:88) teknik pengambilan sampel (*sampling*) adalah cara peneliti mengambil sampel atau contoh representatif dari populasi yang tersedia. Cara pengambilan sampel dari populasi dapat dilakukan dengan memperhatikan unsur peluang atau tidak. Jika dalam proses mengambil sampel memperhatikan unsur peluang, tipe *sampling* disebut *sampling* peluang (*probability sampling*) atau cara pengambilan sampel secara acak. Jika dalam proses pengambilan

sampel tidak memperhatikan unsur peluang, tipe *sampling* disebut *sampling* non peluang (*nonprobability sampling*).

Teknik *sampling* pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu *probability sampling* dan *nonprobability sampling*. *Probability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. *Nonprobability sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Semakin besar jumlah sampel mendekati populasi, maka peluang kesalahan generalisasi semakin kecil dan sebaliknya, semakin kecil jumlah sampel menjauhi populasi, maka semakin besar kesalahan generalisasi (diberlakukan umum). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *probability sampling* dengan teknik (*simple random sampling*). Menurut Kasmadi dan Sunariah (2013:66) teknik *simple random sampling* adalah teknik *sampling* sederhana yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi. Sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 99 responden/karyawan.

Teknik Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *component* atau *variance based structural equation model* dimana dalam pengolahan datanya menggunakan program *partial least square (SmartPLS)* versi 3.0. Menurut Hair dkk (2010:32) *Partial Least Square (PLS)* merupakan metode alternatif dari *SEM* yang dapat digunakan untuk mengatasi permasalahan hubungan di antara variabel yang kompleks namun ukuran sampel datanya kecil (30 sampai 100), mengingat *SEM* memiliki ukuran sampel data minimal 100. *PLS* dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, selain itu dapat digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel laten. Seperti dinyatakan oleh Ghazali (2014:7), *Partial Least Square (PLS)* merupakan metode analisis yang *powerful* oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi, data tidak harus berdistribusi normal, dan sampel tidak harus besar. Langkah-

langkah pengujian yang akan dilakukan sebagai berikut:

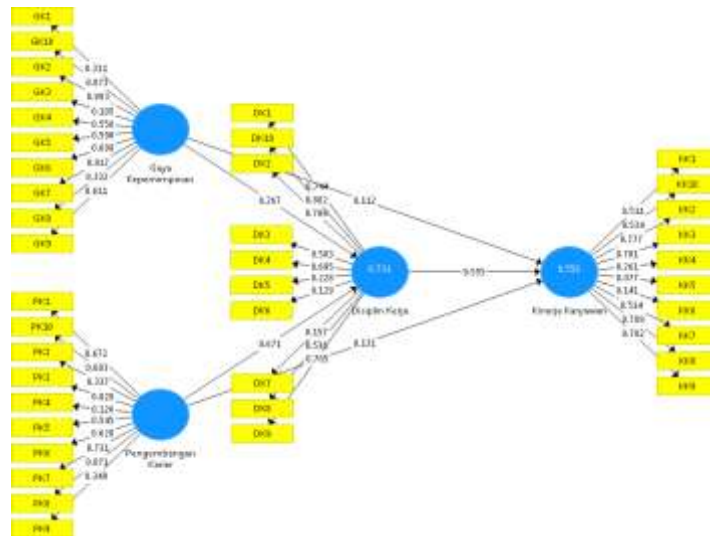
1. Evaluasi *Measurement (Outer Model)*
Outer model sering juga disebut (*outer relation* atau *measurement model*) mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya (Ghozali, 2014: 38).
 - a. *Convergent validity*
 Pengujian *Convergent validity* dari masing-masing indikator konstruk yang dihitung dengan *PLS (Partial Least Square)*. Menurut Ghozali (2014:39), suatu indikator dikatakan mempunyai *valid* yang baik jika lebih besar dari 0,70 sedangkan pada nilai *loading factor* 0,50 sampai 0,60 dianggap cukup.
 - b. *Discriminant validity*
 Pengujian *Discriminant validity*, indikator reflektif dapat dinilai berdasarkan *crossloading* antara indikator dengan konstruknya. Suatu indikator dinyatakan *valid* jika mempunyai nilai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan *loading factor* kepada konstruk lain, maka konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik daripada ukuran pada blok lainnya. Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah membandingkan *square root of average variance extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.
 - c. *Composite reliability*
 Pengujian *composite reliability* bertujuan untuk menguji reliabilitas *instrument* dalam suatu model penelitian. Konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan sebagai alat penelitian ini telah konsisten, jika pada seluruh variabel nilai *composite reliability* maupun *cronbach alpha* $\geq 0,70$.
2. Pengujian Model Struktural atau Uji Hipotesis (*Inner Model*)
 Pengujian *inner model* merupakan pengembangan model berbasis konsep dan teori dalam rangka menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen yang telah dijabarkan dalam rerangka konseptual. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness of fit model*. Tahapan pengujian terhadap model struktural (uji hipotesis) dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:
 - a. Nilai *R-square*
 Melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness of fit model*. Uji yang kedua dapat dilihat dari hasil *R-square* untuk variabel laten endogen sebesar 0,67, 0,33 dan 0,19 mengindikasikan bahwa model tersebut kuat, moderat, dan lemah pada model struktural.
 - b. *Goodness of Fit Model*
 Pengujian *goodness of fit model* struktural pada *inner model* menggunakan nilai *predictive-relevance* (Q^2). Nilai *Q-square* lebih besar 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*. Nilai *predictive relevance* diperoleh dengan rumus: $Q^2 = 1 - (1 - R_1)(1 - R_p)$.
 - c. Hasil Pengujian Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur)
 Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan. Nilai signifikansi ini dapat diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Melihat signifikansi pada hipotesis dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi *T-statistic* pada *algorithm bootstrapping report* nilai signifikansi *T-statistic* harus lebih dari 1,98.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN Hasil Uji Kualitas Data

Evaluasi *Measurement (Outer Model)*

1. Hasil Pengujian *Convergent Validity*

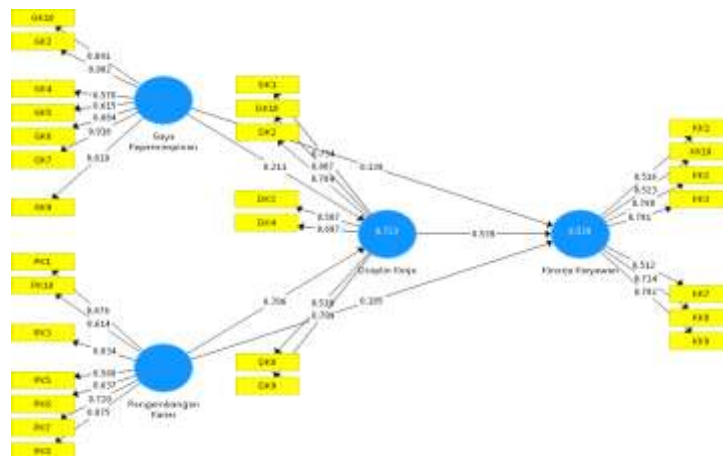
Pengujian *Convergent Validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* yang dihitung dengan *PLS*. Indikator individu dianggap valid jika memiliki nilai korelasi di atas 0,70. Namun pada riset pengembangan skala, *loading factor* 0,50 sampai 0,60 masih dapat diterima. Dengan melihat hasil *output* korelasi anatar indikator dengan konstruknya seperti terlihat pada gambar *structural* dibawah ini:



Sumber: Output SmartPLS

Gambar 2. Hasil Algoritma PLS

Berdasarkan pada gambar di atas, terlihat bahwa indikator GK1, GK3, GK8, PK2, PK4, PK9, DK5, DK6, DK7, KK4, KK5, dan KK6 memiliki nilai *loading factor* kurang dari 0.50. Oleh karena itu, indikator tersebut akan dihilangkan dari model. Berikut hasil *output* dari penghilangan indikator dan perhitungan kembali:



Sumber: Output SmartPLS

Gambar 3. Hasil Algoritma PLS (modifikasi)

Hasil dari modifikasi pengujian *convergent validity* pada gambar di atas dapat dilihat bahwa semua indikator telah memenuhi *convergent validity* karena memiliki nilai *loading factor* di atas 0,50.

a. Hasil Pengujian *Discriminant Validity*

Pengujian *discriminant validity* yaitu indikator reflektif dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstraknya. Suatu indikator dapat dinyatakan valid apabila mempunyai *loading factor* tertinggi kepada konstruk yang dituju dibandingkan dengan *loading factor* kepada konstruk lain. Dengan demikian, konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik dibandingkan dengan indikator di blok lain.

Tabel 1. Hasil Uji *Discriminant Validity* (Cross Loadings)

	Gaya Kepemimpinan	Pengembangan Karier	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan
GK2	0.902	0.509	0.518	0.417
GK4	0.570	0.376	0.339	0.346
GK5	0.615	0.436	0.510	0.443
GK6	0.684	0.428	0.473	0.459
GK7	0.916	0.562	0.578	0.450
GK9	0.619	0.302	0.347	0.269
PK1	0.666	0.676	0.652	0.607
PK3	0.426	0.834	0.717	0.420
PK5	0.292	0.560	0.376	0.305
PK6	0.399	0.637	0.497	0.526
PK7	0.400	0.720	0.564	0.436
PK8	0.462	0.875	0.760	0.490
PK10	0.271	0.614	0.457	0.311
DK1	0.478	0.719	0.754	0.468
DK2	0.555	0.692	0.784	0.648
DK3	0.261	0.460	0.507	0.289
DK4	0.404	0.550	0.697	0.451
DK8	0.348	0.311	0.538	0.413
DK9	0.450	0.520	0.709	0.533
DK10	0.532	0.577	0.807	0.600
KK1	0.342	0.297	0.393	0.516
KK2	0.330	0.439	0.565	0.788
KK3	0.350	0.433	0.575	0.791
KK7	0.284	0.382	0.328	0.512
KK8	0.330	0.491	0.489	0.714
KK9	0.597	0.588	0.598	0.792
KK10	0.291	0.331	0.342	0.523

Sumber: Output SmartPLS

Dari tabel di atas terlihat bahwa korelasi konstruk gaya kepemimpinan dengan indikatornya (GK2 sebesar 0,902, GK4 sebesar 0,570, GK5 sebesar 0,615, GK6 sebesar 0,684, GK7sebesar 0,916, GK9 sebesar 0,619,dan GK10 sebesar 0,891) lebih tinggi dibanding korelasi indikator gaya kepemimpinan dengan konstruk lainnya, selanjutnya korelasi konstruk pengembangan karier dengan indikatornya (PK1 sebesar 0,676, PK3 sebesar 0,834, PK5 sebesar 0,560, PK6 sebesar 0,637, PK7 sebesar 0,720, PK8 sebesar 0,875, dan PK10 sebesar 0,614) hal ini membuktikan bahwa indikatornya lebih tinggi dibanding korelasi indikator pengembangan karier dengan konstruk lainnya, kemudian korelasi konstruk disiplin kerja dengan indikatornya (DK1 sebesar 0,754, DK2 sebesar 0,784, DK3 sebesar 0,507, DK4sebesar 0,697, DK8 sebesar

0,538, DK9 sebesar 0,709, dan DK10 sebesar 0,807) hal ini berarti indikatornya lebih tinggi dibanding korelasi indikator disiplin kerja dengan konstruk lainnya, begitupula dengan korelasi konstruk kinerja karyawan dengan indikatornya (KK1 sebesar 0,516, KK2 sebesar 0,788, KK3 sebesar 0,791, KK7 sebesar 0,512, KK8 sebesar 0,714, KK9 sebesar 0,792, dan KK10 sebesar 0,523) lebih tinggi daripada korelasi indikator kinerja karyawan dengan konstruk lainnya.

Metode lain untuk melihat *discriminant validity* adalah dengan melihat nilai *square root of average variance extracted (AVE)* setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dapat dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

Tabel 2. Hasil Uji AVE

Variabel	AVE
Gaya kepemimpinan	0.572
Pengembangan karier	0.505
Disiplin kerja	0.547
Kinerja karyawan	0.558

Sumber: Output SmartPLS

Tabel 3. Hasil Uji Discriminant Validity (Fornell Lacker Criterium)

	Disiplin Kerja	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	Pengembangan Karier
Disiplin Kerja	0.740			
Gaya Kepemimpinan	0.639	0.756		
Kinerja Karyawan	0.715	0.547	0.747	
Pengembangan Karier	0.634	0.607	0.638	0.710

Sumber: Output SmartPLS

Dari tabel 2 dan tabel 3 dapat disimpulkan bahwa akar kuadrat dari *average variance extracted* ($\sqrt{AVE}$) untuk setiap konstruk lebih besar daripada korelasi antara konstruk yang satu dengan konstruk lainnya dalam model. Nilai AVE berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

2. Hasil Pengujian Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* bertujuan untuk menguji reliabilitas instrument dalam suatu model penelitian. Apabila seluruh variabel laten memiliki nilai *composite reliability* maupun *cronbach's alpha* $\geq 0,7$ hal itu berarti konstruk memiliki reliabilitas yang baik atau kuesioner yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini telah andal atau konsisten.

Tabel 4. Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability	Keterangan
Gaya kepemimpinan	0.900	Reliabel
Pengembangan karier	0.874	Reliabel
Disiplin kerja	0.864	Reliabel
Kinerja karyawan	0.849	Reliabel

Sumber: Output SmartPLS

Tabel 5. Hasil Uji Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Gaya kepemimpinan	0.866	Reliabel
Pengembangan karier	0.832	Reliabel

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Disiplin kerja	0.815	Reliabel
Kinerja karyawan	0.792	Reliabel

Sumber: Output SmartPLS

Berdasarkan tabel 4 dan tabel 5, bahwa hasil pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* menunjukkan nilai yang memuaskan, karena seluruh variabel laten memiliki nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha* $\geq 0,70$. Hal ini berarti seluruh variabel laten dikatakan reliabel.

Pengujian Model Struktural atau Uji Hipotesis (*Inner Model*)

Pengujian *inner model* adalah pengembangan model berbasis konsep dan teori dalam rangka menganalisis hubungan antara variabel eksogen dan endogen yang telah dijabarkan dalam rerangka konseptual. Langkah-langkah pengujian terhadap model struktural (*inner model*) adalah sebagai berikut:

1. Hasil Pengujian Nilai *R-square*

Melihat nilai *R-square* yang merupakan uji *goodness-fit model*.

Tabel 6. Nilai R^2 Variabel Endogen

Variabel Endogen	<i>R-square</i>
Disiplin Kerja	0.723
Kinerja Karyawan	0.528

Sumber: Output SmartPLS

Model struktural mengindikasikan bahwa model pada variabel disiplin kerja dapat dikatakan kuat sebab memiliki nilai di atas 0,67, dan kinerja karyawan dapat dikatakan moderat sebab memiliki nilai di atas 0,33. Model pengaruh variabel laten gaya kepemimpinan dan pengembangan karier terhadap disiplin kerja memberikan nilai *R-square* sebesar 0,723 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk disiplin kerja yang dapat dijelaskan oleh variabilitas konstruk gaya kepemimpinan dan pengembangan karier sebesar 72,3% sedangkan 27,7% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti. Kemudian model pengaruh variabel laten gaya kepemimpinan dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan memberikan nilai *R-square* sebesar 0,528 yang dapat diinterpretasikan bahwa variabilitas konstruk kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variabilitas gaya kepemimpinan dan pengembangan karier sebesar 52,8%, sedangkan 47,2% dijelaskan oleh variabel lain diluar yang diteliti.

2. *Goodness of Fit Model*

Pengujian *Goodness of Fit Model* struktural pada *inner model* menggunakan nilai *predictive-relevance* (Q^2). Nilai *Q-square* lebih besar 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*. Nilai *R-square* tiap-tiap variabel endogen dalam penelitian ini dapat dilihat pada perhitungan berikut ini:

Nilai *predictive relevance* diperoleh dengan rumus:

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R_1)(1 - R_p) \\
 Q^2 &= 1 - (1 - 0,723)(1 - 0,528) \\
 Q^2 &= 1 - (0,277)(0,472) \\
 Q^2 &= 1 - 0,130744 \\
 Q^2 &= 0,869
 \end{aligned}$$

Hasil perhitungan diatas memperlihatkan nilai *predictive-relevance* sebesar 0,869 yaitu lebih besar 0 (nol). Hal itu berarti bahwa 86,9% variasi pada variabel disiplin kerja dan kinerja karyawan (variabel dependen) dijelaskan oleh variabel independen yang digunakan. Dengan

demikian model dikatakan layak memiliki nilai prediktif yang relevan.

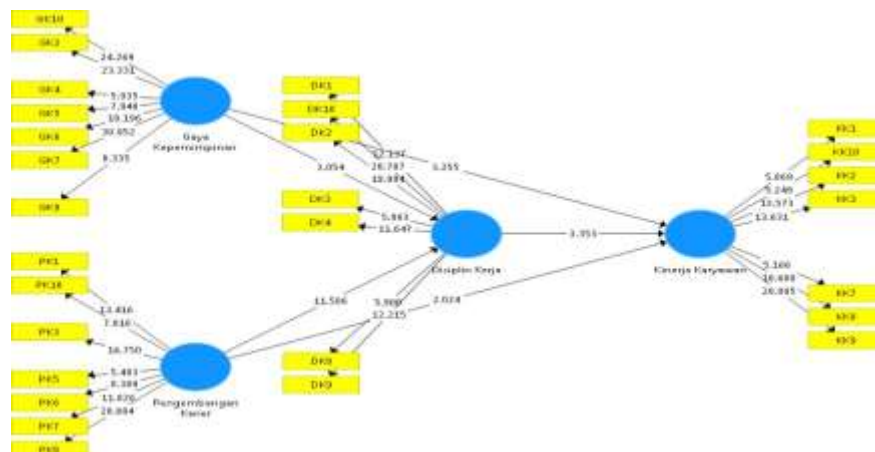
3. Hasil Pengujian Hipotesis (Estimasi Koefisien Jalur)

Nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus signifikan. Nilai signifikansi pada hipotesis ini dapat diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Melihat signifikansi pada hipotesis dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi *T-statistic* pada *algorithm bootstrappingreport*. Untuk mengetahui signifikan atau tidak signifikan dilihat dari *T-table* pada α 0,05 (5%) = 1,98, kemudian *T-table* dibandingkan dengan *T*-hitung (*T-statistic*).

Tabel 7. Hasil Uji Hipotesis

	<i>Original Sample</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T-Statistics</i>	<i>P Values</i>	Keterangan
Gaya kepemimpinan → Kinerja karyawan	0.139	0.106	3.255	0.000	Positif - signifikan
Pengembangan karir → Kinerja karyawan	0.105	0.169	2.024	0.000	Positif – signifikan
Gaya kepemimpinan→ Disiplin kerja	0.211	0.069	3.054	0.002	Positif – signifikan
Pengembangan karier →Disiplin kerja	0.706	0.061	11.506	0.000	Positif – signifikan
Disiplin kerja → Kinerja karyawan	0.539	0.161	3.353	0.001	Positif – signifikan

Sumber: Output SmartPLS



Sumber: Output SmartPLS

Gambar 4. Hasil Uji Bootstrapping

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai *T-statistic* sebesar 3,255, nilai *original sample* sebesar 0,139, dan nilai *P Values* sebesar 0,000. Nilai *T-statistic* lebih besar dari nilai *T-table* 1,98, nilai *original sample* menunjukkan nilai positif, dan pada nilai *P Values* menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan pimpinan mengkomunikasikan strategi bisnis dengan baik dan jelas kepada karyawan, sehingga karyawan dapat menerapkan strategi bisnis tersebut yang akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

2. Pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai *T-statistic* sebesar 2,024, nilai

original sample sebesar 0,105, dan nilai *P Values* sebesar 0,000. Nilai *T-statistic* lebih besar dari nilai *T-table* 1,98, nilai *original sample* menunjukkan nilai positif, dan pada nilai *P Values* menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan perusahaan selalu melakukan penilaian dalam pengembangan karier karyawan, sehingga memberikan semangat karyawan dalam bekerja dan menjalankan pekerjaan sesuai SOP.

3. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap disiplin kerja

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai *T-statistic* sebesar 3,054, nilai *original sample* sebesar 0,211, dan nilai *P Values* sebesar 0,002. Nilai *T-statistic* lebih besar dari nilai *T-table* 1,98, nilai *original sample* menunjukkan nilai positif, dan pada nilai *P Values* menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini dikarenakan pimpinan merangsang karyawan untuk membekali diri dengan pengetahuan dan keahlian dalam usaha meningkatkan kompetensi yang menyebabkan karyawan meningkatkan kualitas pekerjaan yang dibebankan kepada dirinya.

4. Pengaruh pengembangan karier terhadap disiplin kerja

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai *T-statistic* sebesar 11,506, nilai *original sample* sebesar 0,706, dan nilai *P Values* sebesar 0,000. Nilai *T-statistic* lebih besar dari nilai *T-table* 1,98, nilai *original sample* menunjukkan nilai positif, dan pada nilai *P Values* menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini dikarenakan karyawan berusaha untuk selalu meningkatkan prestasi dan disiplin kerja agar karyawan mendapatkan kesempatan untuk promosi dalam perusahaan.

5. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan uji hipotesis pada penelitian ini diperoleh hasil nilai *T-statistic* sebesar 3,353, nilai *original sample* sebesar 0,539, dan nilai *P Values* sebesar 0,001. Nilai *T-statistic* lebih besar dari nilai *T-table* 1,98, nilai *original sample* menunjukkan nilai positif, dan pada nilai *P Values* menunjukkan kurang dari 0,05, hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan berhubungan secara efektif dan positif dengan atasan, rekan kerja, bawahan dan *stakeholders* lainnya. Sehingga karyawan melakukan tugas sesuai dengan posisi dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan atas hasil depenelitian dan analisis data maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
4. Pengembangan karier berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja.
5. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan penelitian ini maka peneliti menyarankan kepada *dealer* Astrido Toyota Kebon Jeruk

- 1) Untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam mengelola bawahannya dengan menciptakan kedisiplinan dan mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif sehingga diharapkan produktivitas yang dihasilkan karyawan maksimal.
- 2) Memberikan kesempatan pada karyawan dalam hal pengembangan karier secara adil, hal ini dapat ditandai dengan kenaikan pendapatan dan jabatan karyawan sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya

dan terciptanya kesadaran disiplin kerja. 3) Melakukan penilaian pada karyawan dengan memperhatikan faktor disiplin kerja seperti jam masuk dan jam pulang kerja, peraturan kerja, serta absensi karyawan. Sehingga bagi karyawan yang melakukan pelanggaran dapat dikenakan sanksi. 4) Pihak pimpinan harus melakukan ide-ide baru agar karyawan merasa nyaman dan memiliki kesadaran terhadap kedisiplinan sehingga produktivitas kerja dapat meningkat dengan cara menerapkan gaya kepemimpinan yang tidak hanya menuntut disiplin tinggi, tetapi juga adil dalam memperlakukan karyawan, dapat menerima pendapat karyawan, dan memberikan kesempatan bagi setiap karyawan dalam hal pengembangan karier.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H.M. Ma'ruf. 2016. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan*. Aswaja Pressindo. Yogyakarta.
- Ardana, I Komang; Mujiati, Ni Wayan dan Utama, I Wayan Mudiarta. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS) Edisi 4*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Hair, Joseph F; Black, William C. dan Babin, Barry J. 2010. *Multivariate Data Analysis, 7th Edition*. Prentice Hall International Inc. New York.
- Setiawan, Edi dan Mardalis. 2015. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Disiplin Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*. Volume 17. No. 2.
- Sugiyatmi; Magdalena, Maria dan Gagah, Edward. 2016. Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpin dan Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan di PT Bina San Prima. *Journal Of Management*. Volume 2. No. 2.
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta. Bandung.
- Sulaefi. Pengaruh Pelatihan dan Pengembangan Terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Volume 5. No. 1.
- Susanty, Aries dan Baskoro, Sigit Wahyu. 2012. Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. PLN (Persero) APD Semarang). *J@TI Undip*. Volume VII. No. 2.
- Zainal, Veithzal Rivai; Ramly, Mansyur; Muthis, Thoby dan Arafah, Willy. 2015. *Manajemen Sumber Daya untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers. Jakarta.

