

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN REMUNERASI MELALUI  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL  
NEGARA DI POLITEKNIK PELAYARAN SURABAYA**

**Agus Ramayana**

[agusramayana@gmail.com](mailto:agusramayana@gmail.com)

Politeknik Pelayaran Surabaya

**Nugroho Mardi Wibowo**

[nugrohomardi@uwp.ac.id](mailto:nugrohomardi@uwp.ac.id)

Universitas Wijaya Putra Surabaya

**ABSTRACT**

*The purpose of this research is to find out and analyze the influence of leadership style and remuneration through work discipline on the performance of the state civil apparatus in Surabaya Merchant Marine Polytechnic. The variables used in this study are leadership style and remuneration as independent variables, work discipline as intervening variables, performance as the dependent variable. This research was conducted using data from the State Civil Apparatus in Surabaya Merchant Marine Polytechnic with a total sample of 52 employees. The test results show that Leadership Style has a positive and significant effect on Work Discipline, Remuneration has a positive and significant effect on Work Discipline, Leadership Style has a positive and significant effect on employee performance, Remuneration has a positive and significant effect on Employee Performance, Work Discipline has a positive and significant effect on Performance Employee While the leadership style does not significantly influence performance through work discipline and remuneration does not significantly influence performance through work discipline.*

**Keywords** : leadership style, remuneration, work discipline, employee performance

**ABSTRAK**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan dan remunerasi melalui disiplin kerja terhadap kinerja aparatur sipil negara di Politeknik Pelayaran Surabaya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan remunerasi sebagai variabel independen, disiplin kerja sebagai variabel intervening, kinerja sebagai variabel dependen. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data dari Aparatur Sipil Negara di Politeknik Pelayaran Surabaya dengan jumlah sampel sebanyak 52 pegawai. Hasil pengujian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja, Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai, Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai, Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Sedangkan Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja dan Remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

Kata kunci : gaya kepemimpinan, remunerasi, disiplin kerja, kinerja pegawai

## **PENDAHULUAN**

Politeknik Pelayaran Surabaya (Poltekel Surabaya) merupakan Perguruan Tinggi Negeri yang berada dibawah naungan Kementerian Perhubungan, tepatnya Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan yang ikut berperan serta dalam mewujudkan tenaga profesional khususnya Ahli Nautika, Ahli Teknik dan Ahli Elektro Pelayaran untuk Pelayaran Kapal Niaga. Dalam mewujudkan tujuan tersebut Politeknik Pelayaran Surabaya memiliki sumber daya manusia yang berada pada posisi yang berbeda - beda.

Sumber daya manusia memiliki potensi yang sangat besar dalam menjalankan seluruh aktivitas suatu instansi pemerintahan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam instansi pemerintah harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan kinerja yang optimal, yaitu berupa layanan publik yang baik. (Pasolong, 2007:175). Soetomo (1992) menjelaskan kinerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang Aparatur Sipil Negara dalam melakukan tugas dan tanggungjawab yang dibebankan kepadanya.

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh beraneka macam faktor. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sikap kepemimpinan, dengan kepemimpinan. Hasibuan (2002:169) menyatakan kepemimpinan adalah seorang yang mempergunakan tugas dan wewenangnya, yang diarahkan kepada bawahannya untuk mengerjakan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.

Selain kepemimpinan, remunerasi yang diberikan pegawai juga dapat menunjang disiplin serta kinerja para pegawai. Kebijakan pemberian Remunerasi dan berkaitannya dengan

peningkatan kinerja ASN merupakan bagian dari usaha reformasi birokrasi yang dirancang oleh pemerintah melalui Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara. Remunerasi menurut Surya (2004) dan Ruky (2006) mempunyai arti sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja.

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk membuktikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, remunerasi, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Politeknik Pelayaran Surabaya. Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini. penelitian Gina Lolita (2016) menunjukkan gaya kepemimpinan atasan, remunerasi, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Secara parsial gaya kepemimpinan atasan dan remunerasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai, gaya kepemimpinan atasan dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, hanya remunerasi yang tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Sekardewi dkk (2016) menunjukkan hasil analisis motivasi kerja disimpulkan memiliki dampak positif terhadap disiplin kerja. Kepuasan kerja memiliki efek positif pada disiplin kerja. Kepuasan kerja tidak berpengaruh atau tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian Madjid & Hidayanto (2017) membuktikan secara parsial dan secara simultan, variable Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Kemudian, moderasi dari

Kepuasan Kerja, mampu memperkuat pengaruh dari Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Selanjutnya penelitian Suryani (2016) hasilnya menunjukkan motivasi dan remunerasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan gaya kepemimpinan memoderasi hubungan antara remunerasi dengan kinerja pegawai. Sementara gaya kepemimpinan tidak dapat memoderasi hubungan antara motivasi dengan kinerja pegawai.

Sedangkan penelitian Darathea (2016) menunjukkan remunerasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan variabel disiplin secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan pengaruh remunerasi terhadap kinerja melalui variabel disiplin lebih besar dibandingkan pengaruh langsung variabel remunerasi terhadap kinerja. Penelitian lain oleh Darwati dkk (2015) menunjukkan variabel gaya kepemimpinan paternalistik dan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan di Kantor Dinas Tenaga Kerja Daerah Kutai Barat. Penelitian Teja (2017) menunjukkan 1) remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, 2) motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **TINJAUAN TEORETIS**

### **Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan berasal dari kata pimpin yang dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti cara melatih (mendidik, mengajari, dan sebagainya) supaya dapat mengerjakan sendiri. Hasibuan (2002:169) menyatakan kepemimpinan adalah seorang yang mempergunakan tugas dan wewenangnya, yang diarahkan kepada bawahannya untuk mengerjakan

pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya. Perilaku pemimpin ini secara singkat disebut gaya kepemimpinan (*leadership style*). Miftah Thoha dalam Rivai (2014: 265) mengemukakan bahwa “gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Perilaku seorang pemimpin memiliki dampak yang besar, terkait dengan sikap bawahan, perilaku bawahan yang akhirnya pada kinerja. Gary K.Hines dalam Rivai (2014: 181), bahwa dalam memimpin paling tidak ada terdapat tiga gaya, yaitu:

- Gaya otokratik
- Gaya Demokratik
- Gaya kendali bebas

### **Remunerasi**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) mendefinisikan remunerasi sebagai imbalan atau gaji. Remunerasi menurut Surya (2004) dan Ruky (2006) mempunyai arti sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusinya yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Sedangkan menurut Surya (2004) remunerasi merupakan sesuatu yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusinya yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Kontribusi dalam hal ini merupakan kinerja yang dihasilkan untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu

remunerasi akan berdampak pada kinerja karyawan.

(Deputi MENPAN Bidang SDM Aparatur, 2009) samsudin (2006:188) berpendapat bahwa tujuan pemberian remunerasi antara lain sebagai berikut :

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi para karyawan yang menerima kompensasi berupa gaji, upah atau bentuk lain adalah untuk kebutuhan ekonominya
- b. Pemberian kompensasi yang makin baik akan dapat memicu karyawan bekerja lebih produktif
- c. Memajukan organisasi atau perusahaan semakin tinggi remunerasi yang diberikan terhadap karyawan, diharapkan akan membangun kinerja yang tinggi dari pegawainya sehingga akan memajukan perusahaan tersebut
- d. Menunjukkan keseimbangan dan keadilan. Ini berarti pemberian remunerasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi oleh karyawan pada jabatan yang di emban sehingga tercipta keseimbangan antara "input" dan "output".

Menurut Hasibuan, M. (2007:121) mengemukakan bahwa pemberian remunerasi mempunyai beberapa tujuan :

- a. Ikatan Kerjasama
- b. Kepuasan Kerja
- c. Pengadaan tenaga kerja yang lebih efektif
- d. Motivasi
- e. Stabilitas Pegawai
- f. Disiplin

Dalam suatu instansi pemerintahan, remunerasi diberikan kepada pegawai sebagai *reward* (penghargaan) dengan harapan para pegawai akan berlomba untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Menurut Pora (2011:6), dalam

perkembangannya banyak organisasi berupaya untuk memberikan remunerasi yang dapat memenuhi unsur obyektivitas dan rasa keadilan sehingga kecenderungan organisasi untuk menggunakan prinsip Pay for 3P's dalam menetapkan remunerasi yaitu:

- a. *Pay for position* (pembayaran atas posisi/jabatan)
- b. *Pay for performance* (pembayaran atas kinerja)
- c. *Pay for people* (pembayaran untuk seseorang)

### Disiplin Kerja

Menurut Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia disiplin adalah ketaatan atau kepatuhan kepada peraturan. Sedangkan menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2003) disiplin kerja dapat didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh, dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo (2003) secara khusus tujuan disiplin kerja para pegawai adalah :

- a. Agar para pegawai menepati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan organisasi yang berlaku, baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen dengan baik.
- b. Pegawai dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimum kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan organisasi sesuai dengan

- bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c. Pegawai dapat menggunakan dan memelihara sarana dan prasarana, barang dan jasa organisasi dengan sebaik-baiknya.
  - d. Para pegawai dapat bertindak dan berpartisipasi sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada organisasi.
  - e. Pegawai mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

### **Kinerja**

Definisi kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan, atau kemampuan kerja. Menurut Mangkunegara (2000:67) menyatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja pegawai dalam suatu organisasi dapat dipengaruhi oleh beraneka macam faktor. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam suatu organisasi menurut Amstrong dan Baron (1998) antara lain :

- a. Faktor kepemimpinan yang meliputi kualitas, bimbingan, dan motivasi.
- b. Faktor pribadi yang meliputi motivasi, disiplin, keterampilan dan kompetensi.
- c. Faktor sistem yang meliputi fasilitas kerja dan sistem pekerjaan.
- d. Faktor situasional yang meliputi suasana lingkungan kerja.

### **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif. penelitian eksplanatori (*explanatory research*) adalah penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lainnya (Umar, 1999:36). Menurut Azwar (2007:5) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menekankan pada data-data numerikal (angka) yang diolah dengan metode statistika.

### **Lokasi Penelitian & Populasi**

Penelitian ini dilakukan di Politeknik Pelayaran Surabaya (Poltekpel Surabaya). Politeknik Pelayaran Surabaya terletak di Jl. Gunung Anyar Boulevard No.1 Surabaya merupakan Perguruan Tinggi Negeri yang berada dibawah naungan Kementerian Perhubungan, tepatnya Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan. Dalam penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh Aparatur Sipil Negara di Politeknik Pelayaran Surabaya yang berjumlah 108 orang.

### **Analisis Jalur (*Path Analysis*)**

Model *path analysis* (analisis jalur) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel. Model ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) (Riduwan dan Kuncoro, 2013:2). Disiplin kerja diposisikan sebagai variabel intervening yang menghubungkan antara variabel eksogen dengan variabel endogen.

Menurut Sugiyono (2011:259) analisis jalur (*path analysis*) digunakan

apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab, terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat. Adapun persamaan regresi dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Z = \rho_{zx1}x_1 + \rho_{zx2}x_2 + e$$

$$Y = \rho_{yx1}x_1 + \rho_{yx2}x_2 + \rho_{yz}Z + e$$

**Dimana :**

- z : Disiplin Kerja
- y : Kinerja Pegawai
- x<sub>1</sub> : Gaya Kepemimpinan
- x<sub>2</sub> : Remunerasi
- ρ : Koefisien Jalur (*path coefficient*)
- e : Error

**Analisis Sobel (Sobel Test)**

$$Sab = \sqrt{a^2sb^2 + b^2sa^2 + sa^2sb^2}$$

**Dimana:**

- a = Koefisien korelasi X → Z
- b = Koefisien korelasi Z → Y
- ab = Hasil perkalian Koefisien korelasi X → Z dengan Koefisien korelasi Z → Y
- Sa = Standar error koefisien a
- Sb = Standar error koefisien b
- Sab = Standar error tidak langsung (*indirect effect*)

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{ab}{Sab}$$

Analisis sobel digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel mediator yaitu disiplin kerja. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan Uji Sobel (*Sobel Test*). Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel eksogen (X) kepada variabel endogen (Y) melalui variabel intervening (Z). Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui Z dihitung dengan cara mengalikan jalur X → Y (a) dengan jalur Z → Y (b) atau ab.

Jadi Koefisien ab = (c-c1), dimana c adalah pengaruh X terhadap Y tanpa mengontrol Z, sedangkan c1 adalah koefisien pengaruh X terhadap Y setelah mengontrol Z. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standar error tidak langsung (*indirect effect*) Sab dihitung dengan rumus berikut ini:

**HASIL DAN PEMBAHASAN**  
 Politeknik Pelayaran Surabaya (Polteknepel Surabaya) merupakan

Perguruan Tinggi Negeri yang berada dibawah naungan Kementerian Perhubungan, tepatnya Badan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Perhubungan. yang ikut berperan serta dalam mewujudkan tenaga profesional khususnya Ahli Nautika, Ahli Teknik dan Ahli Elektro Pelayaran untuk Pelayaran Kapal Niaga.

Sejak tahun 1982 - 1990, lembaga yang terletak di Jl. Raya Hang Tuah No. 5 ini berafiliasi kepada BPLP Semarang (Sekarang PIP Semarang) yang menyelenggarakan program pendidikan kepelautan untuk bidang teknik dan nautika (Strata A). Pada tahun 1990 sampai 2002, berubah menjadi Balai Pendidikan Dan Latihan Pelayaran Dasar (BPLPD) yang merubah tugas utamanya untuk pendidikan perwira niaga pelayaran Nusantra dan tenaga pada tingkat dasar (*rating*).

Tahun 2002 hingga 2013 BPLPD mengalami perubahan kembali menjadi Balai Pendidikan dan Pelatihan Ilmu

Pelayaran (BP2IP) Surabaya dengan tugas baru yaitu mendidik perwira niaga pelayaran nusantara Ahli Nautika Tingkat IV (ANT-IV) dan Ahli Teknik Tingkat IV (ATT-IV) serta tenaga rating untuk bidang Nautika dan Teknik.

Pada Tahun 2013 BP2IP Surabaya menempati gedung baru yang berlokasi di Jl. Gunung Anyar Boulevard No.1 Surabaya dan secara resmi berubah menjadi Politeknik Pelayaran Surabaya berdasarkan surat Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (MENPAN) Nomor B/70/M.PAN-RB/1/2013, Surat Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Nomor 1487/E/T/2012 Tentang Persetujuan Pendirian Politeknik Pelayaran Surabaya dan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor PM. 14 Tahun 2013 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Politeknik Pelayaran Surabaya.

## Pengujian Hipotesis 1

**Tabel 1**  
Uji-t hipotesis 1  
**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant)          | 3,134                       | 7,268      |                           | ,431  | ,668 |
| 1 Gaya Kepemimpinan | ,522                        | ,223       | ,305                      | 2,342 | ,023 |
| Remunerasi          | ,669                        | ,191       | ,456                      | 3,503 | ,001 |

a. Dependent Variable: Disiplin Kerja

Berdasarkan tabel 9 diperoleh nilai t-hitung variabel gaya kepemimpinan sebesar 2,342 dengan nilai signifikan sebesar 0,023. Dimana t-tabel diketahui sebesar 2,008. Sehingga t-hitung > t-tabel yaitu 2,342 > 2,008 dengan nilai signifikan

## Pengujian Hipotesis 2

0,023 < 0,05. Dari hasil tersebut maka dapat dinyatakan Hipotesis diterima. yang artinya Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Berdasarkan tabel 9 diperoleh nilai t-hitung variabel remunerasi sebesar 3,503 dengan nilai signifikan sebesar 0,001. Dimana t-tabel diketahui sebesar 2,008. Sehingga t-hitung > t-tabel yaitu

3,503 > 2,008 dengan nilai signifikan 0,001 < 0,05. Dari hasil tersebut maka dapat dinyatakan Hipotesis diterima. yang artinya remunerasi berpengaruh terhadap disiplin kerja.

### Pengujian Hipotesis 3

**Tabel. 10**  
Uji-t hipotesis 3  
Coefficients<sup>a</sup>

| Model               | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|                     | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      |
| (Constant)          | ,693                        | 7,261      |                           | ,095  | ,924 |
| 1 Gaya Kepemimpinan | ,826                        | ,234       | ,440                      | 3,523 | ,001 |
| Remunerasi          | ,440                        | ,213       | ,274                      | 2,068 | ,044 |
| Disiplin Kerja      | ,289                        | ,142       | ,264                      | 2,026 | ,048 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 10 diperoleh nilai t-hitung variabel gaya kepemimpinan sebesar 3,523 dengan nilai signifikan sebesar 0,001. Dimana t-tabel diketahui sebesar 2,008. Sehingga t-hitung > t-tabel yaitu 3,523 > 2,008 dengan nilai signifikan 0,001 < 0,05. Dari hasil tersebut maka dapat dinyatakan Hipotesis diterima. yang artinya gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan tabel 10 diperoleh nilai t-hitung variabel disiplin kerja sebesar 2,026 dengan nilai signifikan sebesar 0,048. Dimana t-tabel diketahui sebesar 2,008. Sehingga t-hitung > t-tabel yaitu 2,026 > 2,008 dengan nilai signifikan 0,048 < 0,05. Dari hasil tersebut maka dapat dinyatakan Hipotesis diterima. yang artinya disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja.

### Pengujian Hipotesis 4

Berdasarkan tabel 10 diperoleh nilai t-hitung variabel remunerasi sebesar 2,068 dengan nilai signifikan sebesar 0,044. Dimana t-tabel diketahui sebesar 2,008. Sehingga t-hitung > t-tabel yaitu 2,068 > 2,008 dengan nilai signifikan 0,044 < 0,05. Dari hasil tersebut maka dapat dinyatakan Hipotesis diterima. yang artinya remunerasi berpengaruh terhadap kinerja.

### Pengujian Hipotesis 6

Dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 X1 \rightarrow Z \rightarrow Y &= P_{x1z} P_{zy} \\
 &= 0,305 \times 0,264 \\
 &= 0,080
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui nilai pengaruh langsung variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja sebesar 0,440, sedangkan nilai pengaruh tidak langsung sebesar 0,080. Dari hasil tersebut menunjukkan nilai pengaruh langsung lebih besar dari nilai pengaruh

tidak langsung, sehingga dapat dinyatakan Hipotesis ditolak.yang artinya gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

### **Pengujian Hipotesis 7**

Dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y &= P_{x_2z} \cdot P_{zy} \\ &= 0,456 \times 0,264 \\ &= 0,120 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui nilai pengaruh langsung variabel lingkungan kerja terhadap kinerja sebesar 0,274, sedangkan nilai pengaruh pengaruh tidak langsung sebesar 0,120. Dari hasil tersebut menunjukkan nilai pengaruh langsung lebih besar dari nilai pengaruh tidak langsung, sehingga dapat dinyatakan Hipotesis ditolak.yang artinya Remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja.

### **SIMPULAN**

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di Politeknik Pelayaran Surabaya. Hasil didapat setelah melakukan Pengujian hipotesis menggunakan uji-t, dimana diperoleh nilai signifikan < 0,05. Dimana hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh signifikan, Sehingga hipotesis dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai di Politeknik Pelayaran Surabaya. Hasil didapat setelah melakukan Pengujian hipotesis menggunakan uji-t, dimana diperoleh nilai signifikan < 0,05. Dimana hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh signifikan, Sehingga

hipotesis dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Politeknik Pelayaran Surabaya. Hasil didapat setelah melakukan Pengujian hipotesis menggunakan uji-t, dimana diperoleh nilai signifikan < 0,05. Dimana hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh signifikan, Sehingga hipotesis dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

Remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Politeknik Pelayaran Surabaya. Hasil didapat setelah melakukan Pengujian hipotesis menggunakan uji-t, dimana diperoleh nilai signifikan < 0,05. Dimana hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh signifikan, Sehingga hipotesis dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Politeknik Pelayaran Surabaya. Hasil didapat setelah melakukan Pengujian hipotesis menggunakan uji-t, dimana diperoleh nilai signifikan < 0,05. Dimana hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh signifikan, Sehingga hipotesis dapat diterima dan terbukti kebenarannya.

Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja pegawai di Politeknik Pelayaran Surabaya. Hasil didapat setelah melakukan Pengujian hipotesis menggunakan uji-sobel, dimana diperoleh nilai pengaruh langsung > pengaruh tidak langsung. hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh tidak signifikan, Sehingga hipotesis dapat ditolak dan tidak terbukti kebenarannya.

Remunerasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui disiplin kerja pegawai di Politeknik Pelayaran

Surabaya. Hasil didapat setelah melakukan Pengujian hipotesis menggunakan uji-sobel, dimana diperoleh nilai pengaruh langsung > pengaruh tidak langsung. Hasil tersebut menunjukkan terdapat pengaruh tidak signifikan, sehingga hipotesis dapat ditolak dan tidak terbukti kebenarannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrianto, Muhammad Vandii. 2017. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Sistem Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan EFTE EVENT CREATOR. *e-Proceeding on Management* Vol. 4 No. 2 : 1204-1210.
- Astutik, Mardi. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Bisnis, Manajemen & Perbankan* Vol. 02 No. 02 2016: 121-140.
- Hermanto, Agus. 2016. Pengaruh Remunerasi, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sidoarjo, *Tesis Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Wijaya Putra, Surabaya*.
- Mustikaningsih, Yunita Sari. 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Media Ekonomi dan Manajemen* Vol. 29 No. 1 Januari 2014.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Alfabeta. Bandung.
- Pora, de Antonio (2011). *Remunerasi - Kompensasi & Benefit*. Rana Pustaka. Jakarta.
- Potu, Aurelia. 2013. Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan padaA Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. *Jurnal EMBA* Vol. 1 No. 4 Desember 2013, Hal 1208 - 1218.
- Roscahyo, Agung. 2013. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Siti Khodijah Sidoarjo. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen* Vol. 02 No. 12 (2013).
- Ruky A.S., 2006. *Manajemen Penggajian dan Pengupahan*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Yogyakarta
- Sutrinno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta :
- Sutrisno. E. 2010. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Kedua. Kencana Prenada Group. Jakarta.
- Teja, Sri Gusti Bima Harya. 2017. Pengaruh Remunerasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Surakarta). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya* Vol. 19 No. 2, Desember 2017