

## **PENGARUH PENGAWASAN MELALUI MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN DI PT. KAHATEX**

Shinta Nurwulandari<sup>1</sup>, Erialdy<sup>2</sup>, Arfiani Yulianti Fiyul<sup>3</sup>  
Program Pascasarjana Universitas Islam Syekh-Yusuf, Indonesia, 15118

Email : <sup>1</sup> shintaN@gmail.com

Email : <sup>2</sup> erialdy@unis.ac.id

Email : <sup>3</sup> arfiani.yulianti@unis.ac.id

### **Abstrak**

Adanya pengawasan yang tepat dapat mencegah penyimpangan yang dapat menurunkan hasil kerja organisasi. Selain itu, tanpa adanya pengawasan yang memadai, disiplin kerja dapat menurun secara otomatis, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, sistem pengawasan yang efektif sangat dibutuhkan agar organisasi dapat berkembang dengan baik. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengawasan terhadap disiplin kerja karyawan dengan motivasi sebagai moderasi. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif asosiatif. Objek penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di PT.Kahatex dengan sampel sebanyak 60 orang. Adapun, pengumpulan data dilakukan melalui beberapa tahapan diantaranya penyebaran angket atau kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Adanya uji validitas dan reliabilitas pada instrumen yang digunakan dalam penelitian merupakan langkah penting dan sangat krusial karena berpengaruh terhadap keakuratan, konsistensi, dan keandalan instrumen yang digunakan dalam mengumpulkan data. Selanjutnya, tahapan analisis data diantaranya uji regresi linier berganda, analisis koefisien determinasi ( $R^2$ ), dan uji asumsi klasik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel pengawasan terhadap disiplin kerja secara parsial ( $0.002 < 0.05$ ). Selain itu, terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap disiplin kerja ( $0.001 < 0.05$ ). Penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel motivasi dapat memperkuat pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja.

**Kata Kunci:** Pengawasan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Organisasi, Kinerja.

### **Abstrak**

*The existence of proper supervision can prevent deviations that can reduce the organization's work results. In addition, without adequate supervision, work discipline can automatically decline, which ultimately has a negative impact on the overall organizational performance. Therefore, an effective supervision system is needed for the organization to develop well. This study aims to test and analyze supervision of employee work discipline with motivation as a moderator. The research method used in this study is an associative quantitative method. The objects of this study were all employees working at PT. Kahatex with a sample of 60 people. Meanwhile, data collection was carried out through several stages including distributing questionnaires, interviews, and documentation. The validity and reliability tests on the instruments used in the study are important and very crucial steps because they affect the accuracy, consistency, and reliability of the instruments used in collecting data. Furthermore, the data analysis stages include multiple linear regression tests, coefficient of determination ( $R^2$ ) analysis, and classical assumption tests. The results of the study*

*indicate that there is a significant influence between the supervision variables on work discipline partially ( $0.002 < 0.05$ ). Furthermore, there is a significant effect of motivation on work discipline ( $0.001 < 0.05$ ). This study also shows that motivation variables can strengthen the influence of supervision on work discipline.*

**Keywords:** *Supervision, Work Motivation, Work Discipline, Organization, Performance.*

## **A. Pendahuluan**

Dalam era industrialisasi yang kompetitif, sektor manufaktur tekstil seperti PT. Kahatex menghadapi tantangan besar dalam menjaga stabilitas produksi. Keberhasilan pencapaian target produksi sangat bergantung pada sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dan memiliki tingkat kedisiplinan yang tinggi. Disiplin kerja bukan hanya sekadar kepatuhan terhadap jam kerja, tetapi juga mencakup ketaatan terhadap standar operasional prosedur (SOP) dan regulasi keselamatan kerja yang ketat di lingkungan pabrik. Namun, menciptakan kedisiplinan yang konsisten di perusahaan dengan ribuan karyawan bukanlah hal yang mudah. Fenomena di lapangan sering kali menunjukkan adanya pelanggaran disiplin yang disebabkan oleh rendahnya pengawasan atau menurunnya dorongan moral karyawan. Oleh karena itu, diperlukan mekanisme pengawasan yang efektif serta stimulus motivasi yang mampu menggerakkan kesadaran karyawan untuk bertindak disiplin.

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Di PT. Kahatex, pengawasan berperan sebagai alat kendali agar operasional tetap berada pada jalur yang benar. Namun, pengawasan yang terlalu kaku tanpa diimbangi dengan aspek manusiawi sering kali justru menekan mental karyawan. Di sinilah peran Motivasi Kerja menjadi krusial. Motivasi berfungsi sebagai variabel intervening yang menjembatani pengaruh pengawasan terhadap disiplin. Pengawasan yang bersifat mengarahkan dan mendukung akan meningkatkan motivasi karyawan, yang pada gilirannya akan memunculkan kedisiplinan atas dasar kesadaran diri, bukan sekadar ketakutan akan sanksi.

Disiplin kerja merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci mewujudkan tujuan organisasi, karena tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang maksimal (Hasibuan, 2019). Pengawasan yang efektif bukan hanya mendeteksi penyimpangan, tetapi juga memberikan bimbingan yang memotivasi karyawan untuk memperbaiki kinerjanya secara mandiri (Siagian, 2015). Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan diri karyawan agar terarah untuk mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017).

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis apakah pengawasan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja karyawan di PT. Kahatex secara langsung, serta bagaimana peran motivasi kerja dalam memediasi hubungan tersebut. Pemahaman mengenai dinamika ini diharapkan dapat memberikan

masukannya bagi manajemen PT. Kahatex dalam merumuskan kebijakan supervisi yang lebih integratif dan manusiawi.

## **B. Metode**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Adapun, penelitian kuantitatif ini bertujuan untuk menguji secara empiris hubungan kausal antar variabel melalui analisis data statistik. Selanjutnya, pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan gambaran objektif berdasarkan angka, sehingga hasil penelitian dapat diuji validitas dan reliabilitasnya. Adapun, pendekatan asosiatif ini berfokus pada identifikasi sejauh mana keterkaitan atau pengaruh antara dua atau lebih variabel. Peneliti berupaya untuk menunjukkan hubungan fungsional antara variabel bebas dan variabel terikat, baik secara langsung maupun melalui variabel intervening. Dalam penelitian ini, populasi penelitiannya adalah karyawan yang bekerja di PT. Kahatex yang berjumlah 60 orang. Dalam penelitian ini, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah nonprobability sampling. Jenis non probability sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh dengan menjadikan seluruh populasi sebagai sampel. Oleh karena itu, semua karyawan yang bekerja di PT. Kahatex yang berjumlah 60 orang dijadikan responden dalam penelitian ini. Adapun, variabel dalam penelitian ini yaitu variabel pengawasan (X) sebagai variabel independen, sedangkan variabel disiplin kerja (Y) sebagai variabel dependen, dan variabel motivasi kerja (Z) sebagai variabel intervening. Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data adalah dengan menyebarkan kuesioner, wawancara, dan dokumentasi.

Terdapat dua aspek utama yang akan diuji pada instrumen kuesioner yang digunakan yaitu uji validitas dan uji reliabilitas. Selanjutnya, analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji regresi linier berganda, uji t, dan uji asumsi klasik. Kemudian, akan dilakukan uji hipotesis secara regresi moderat dan uji koefisien determinasi ( $R^2$ ). Uji determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengawasan (X) dapat menjelaskan variasi dari motivasi (Y) sebagai variabel dependen.

## **C. Hasil dan Pembahasan**

### **a. Uji Validitas**

Uji validitas merupakan langkah penting dalam proses penelitian yang bertujuan untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan seperti kuesioner dapat mengukur apa yang seharusnya diukur. Dalam ruang lingkup penelitian ini, instrumen yang digunakan adalah kuesioner yang disebarkan kepada responden, dengan sejumlah item pernyataan yang dirancang untuk mengukur variabel penelitian secara tepat. Metode yang digunakan untuk pengujian validitas dalam penelitian ini adalah analisis korelasi Pearson. Korelasi Pearson ini memungkinkan untuk mengukur sejauh mana hubungan antara setiap item dalam kuesioner dengan variabel yang diukur. Item pertanyaan dikatakan valid, jika nilai signifikansi dari uji korelasi tersebut lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, jika  $p\text{-value} < 0.05$ , maka item pernyataan dianggap valid dan dapat digunakan dalam penelitian. Pengujian validitas yang tepat akan memastikan bahwa data yang diperoleh dari kuesioner dapat dipercaya dan memberikan gambaran akurat

mengenai variabel yang sedang dianalisis. Berikut adalah tabel 1 yang menyajikan data hasil uji validitas variabel Pengawasan (X):

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Pengawasan

		Correlations					
		X.1	X.2	X.3	X.4	X.5	Total
<b>X.1</b>	Pearson Correlation	1	0.399**	0.261	0.227	0.168	0.689**
	Sig. (2-tailed)		0.02	0.044	0.081	0.198	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>X.2</b>	Pearson Correlation	0.399**	1	0.182	0.235	0.081	0.712**
	Sig. (2-tailed)	0.02		0.164	0.071	0.540	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>X.3</b>	Pearson Correlation	0.261*	0.82	1	-0.166	-0.014	0.424**
	Sig. (2-tailed)	0.044	0.164		0.206	0.918	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>X.4</b>	Pearson Correlation	0.227	0.235	-0.166	1	0.12	0.518**
	Sig. (2-tailed)	0.081	0.071	0.206		0.930	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>X.5</b>	Pearson Correlation	0.168	0.081	-0.014	0.012	1	0.431**
	Sig. (2-tailed)	0.198	0.540	0.918	0.930		<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>Total</b>	Pearson Correlation	0.689**	0.712**	0.424**	0.518**	0.431**	1
	Sig. (2-tailed)	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>** Correlation is significant at the 0.01 level (2 - tailed)</b>							
<b>*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)</b>							

Sumber: Olah Data Tahun 2024

Pada tabel 1 diatas, disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan mengenai pengawasan r hitung lebih besar dari r tabel, maka pernyataan pada variabel pengawasan tersebut dapat dinyatakan valid. Selanjutnya, pada tabel 2, dapat disimpulkan bahawa seluruh item pernyataan mengenai disiplin kerja r hitung lebih besar dari r tabel, maka pernyataan pada variabel disiplin kerja dapat dinyatakan valid. Berikut ini adalah tabel 2 yang menyajikan data hasil uji validitas disiplin kerja (Y) tersebut:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Disiplin Kerja (Y)

		Correlations					
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Total
<b>Y.1</b>	Pearson	1	0.119**	0.514**	0.407**	0.224	0.707**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)		0.364	<0.001	0.001	0.086	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>Y.2</b>	Pearson	0.119**	1	0.148	0.381**	0.254*	0.576**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	0.364		0.261	0.003	0.050	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>Y.3</b>	Pearson	0.514**	0.148	1	0.264	0.554**	0.752**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	<0.001	0.261		0.041	<0.001	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>Y.4</b>	Pearson	0.407**	0.381**	0.264*	1	-0.043	0.634**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	0.001	0.003	0.041		0.743	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>Y.5</b>	Pearson	0.224	0.254*	0.554**	-0.043	1	0.591**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	0.086	0.050	<0.001	0.743		<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>Total</b>	Pearson	0.707**	0.576**	0.752**	0.634**	0.591**	1
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>** Correlation is significant at the 0.01 level (2 – tailed)</b>							
<b>*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)</b>							

Sumber: Olah Data Tahun 2024

Pada tabel 3, disimpulkan bahwa seluruh item pernyataan mengenai motivasi r hitung lebih besar dari r tabel, maka pernyataan pada variabel motivasi dapat dinyatakan valid. Berikut ini adalah tabel 3 yang menyajikan data hasil uji validitas motivasi (Z) tersebut:

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (Z)

		<b>Correlations</b>					
		Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Total
<b>Z.1</b>	Pearson	1	0.226**	0.471**	0.375**	0.493**	0.720**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)		0.082	<0.001	0.003	<0.001	<0.001
<b>Z.2</b>	N	60	60	60	60	60	60
	Pearson	0.226	1	0.302*	0.369**	0.523**	0.681**
	Correlation						
<b>Z.3</b>	Sig. (2-tailed)	0.082		0.019	0.004	<0.001	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
	Pearson	0.471**	0.302*	1	0.246	0.514**	0.752**
<b>Z.4</b>	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	<0.001	0.019		0.058	<0.001	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
<b>Z.5</b>	Pearson	0.375**	0.369**	0.246*	1	0.138	0.612**
	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	0.003	0.004	0.058		0.294	<0.001
<b>Z.5</b>	N	60	60	60	60	60	60
	Pearson	0.493**	0.523**	0.514**	0.138	1	0.738**
	Correlation						
<b>Total</b>	Sig. (2-tailed)	<0.001	<0.001	<0.001	0.294		<0.001
	N	60	60	60	60	60	60
	Pearson	0.720**	0.681**	0.752**	0.612**	0.738**	1
<b>Total</b>	Correlation						
	Sig. (2-tailed)	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	<0.01	<0.001
	N	60	60	60	60	60	60

**\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2 – tailed)**

**\*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)**

Sumber: Olah Data Tahun 2024

#### b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan untuk memastikan konsistensi dan keandalan instrumen yang digunakan dalam mengumpulkan data, sehingga instrumen yang digunakan tersebut dapat memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan berulang kali dalam kondisi yang serupa. Adapun, untuk mengukur reliabilitas instrumen ini menggunakan koefisien alpha, yang merupakan salah satu indikator utama untuk menentukan sejauh mana instrumen dapat dipercaya. Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel atau dapat diterima, jika nilai koefisien alpha yang diperoleh lebih besar dari 0.60, yang menunjukkan bahwa instrumen tersebut memiliki konsistensi yang cukup baik dalam mengukur variabel yang dimaksud. Berikut ini adalah tabel 4, yang menyajikan data hasil uji reliabilitas variabel Pengawasan:

Tabel 4. Uji Reliabilitas Variabel Pengawasan (X)

Statistik Reliabilitas	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.701	5

Sumber: Olah Data Tahun 2024

Pada tabel 4, hasil uji reliabilitas variabel pengawasan menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.701. Nilai ini mengindikasikan bahwa instrument yang digunakan untuk mengukur variabel pengawasan mempunyai tingkat konsistensi yang tinggi. Selain itu, nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0.60 menunjukkan bahwa item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel pengawasan dapat diandalkan. Oleh karena itu, instrumen ini dapat memberikan hasil yang stabil dan konsisten, jika diuji kembali, sehingga menunjukkan bahwa pengukuran terhadap variabel pengawasan mempunyai reliabilitas yang baik. Berikut ini adalah tabel 5, yang menyajikan hasil uji reliabilitas variabel disiplin kerja (Y):

Tabel 5. Uji Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja (Y)

Statistik Reliabilitas	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.759	5

Sumber: Olah Data Tahun 2024

Pada tabel 5, hasil uji reliabilitas variabel disiplin kerja menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0.759. Nilai ini mengindikasikan bahwa instrument yang digunakan untuk mengukur variabel disiplin kerja mempunyai tingkat konsistensi internal yang sangat baik dan dapat diandalkan. Selain itu, nilai Cronbach's Alpha yang lebih besar dari 0.60 menunjukkan bahwa item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel disiplin kerja cukup stabil dan dapat memberikan hasil yang konsisten pada setiap pengukuran yang dilakukan. Hal ini penting karena semakin tinggi nilai Cronbach Alpha, semakin dapat dipercaya hasil yang diperoleh.

#### c. Uji T

Pengujian hipotesis secara parsial bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil perhitungan uji t, yaitu jika  $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  diterima, jika  $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak. Untuk menentukan  $t \text{ tabel}$ , dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi  $0.05/2 = 0.025$  (uji 2 sisi) dengan  $df = n-k-1$  atau  $60 - 4 = 56$ . Didapat  $t \text{ tabel}$  sebesar 2.003. Selain itu, pengambilan keputusan berdasarkan signifikansi adalah jika signifikansi  $> 0.05$ , maka  $H_0$  diterima, jika  $\text{sib} < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak. Berikut ini adalah hasil uji t pada penelitian ini sebagaimana disajikan pada tabel 1.



1. *Pengaruh Pengawasan (X) terhadap Disiplin Kerja (Y)*

Hasil uji hipotesis pada tabel 1, menunjukkan bahwa tingkat signifikansi pada variabel pengawasan adalah sebesar  $0.002 < 0.05$  artinya signifikan, sedangkan nilai t tabel dapat dihitung dengan  $\alpha = 0.05$  dan  $df = 56$  di dapat tabel sebesar 2.003. Nilai t hitung sebesar 3.257 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 2.003 ( $3.257 > 2.003$ ). Maka, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti pengawasan secara parsial berpengaruh terhadap disiplin kerja PT. Kahatex.

2. *Pengaruh Motivasi (Z) terhadap Disiplin Kerja (Y)*

Hasil uji hipotesis pada tabel 1, menunjukkan bahwa tingkat signifikansi pada variabel motivasi sebesar  $0.001 < 0.05$  artinya signifikan, sedangkan nilai t tabel dapat dihitung dengan  $\alpha = 0.05$  dan  $df = 56$ , sehingga didapat t tabel sebesar 2.003, nilai t hitung sebesar 3.942 lebih besar dari t tabel yaitu 2.003 ( $3.942 > 2.003$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja.

Berikut ini adalah tabel 6, yang menyajikan data hasil uji t:

Tabel 6. Hasil Uji t

Model	Coefficients <sup>a</sup>		t	Sign.
	Unstandardized	Standardized		
	Coefficiennts	Coefficiennts		
	B	Std. Error	Beta	
1 Constant	2.610	2.458		1.062 0.293
Pengawasan (X)	0.481	0.148	0.348	3.257 0.002
Motivasi Kerja (Z)	0.527	0.134	0.515	3.942 <0.001
a. Dependen variable: Disiplin Kerja (Y)				

Sumber: Olah Data Tahun 2024

d. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji ini dapat dilihat dengan ketentuan sebagai berikut: 1) Jika nilai tolerance  $< 0.10$ , maka terjadi multikolinearitas, sebaliknya nilai tolerance  $> 0.10$ , maka data tidak terjadi multikolinearitas. 2) Jika nilai VIF  $> 10.00$ , maka terjadi multikolinearitas, sebaliknya jika nilai VIF  $< 10.00$ , maka data tidak terjadi multikolinearitas. Berikut ini adalah tabel 7, yang menyajikan data hasil uji multikolinearitas:



Tabel 7. Hasil Uji Multikolinieritas

Model	Coefficients <sup>a</sup>		t	Sign.	Collinearity Tolerance	Statistics VIF
	Unstandardized Coefficiennts	Standardized Coefficiennts				
	B	Std. Error				
1	2.610	2.458	1.062	0.293		
Constant						
(X)	0.481	0.148	3.257	0.002	0.592	1.689
(Z)	0.527	0.134	3.942	<0.001	0.396	2.524
b. Dependen variable: Disiplin Kerja (Y)						

Sumber: Olah Data Tahun 2024

Berdasarkan tabel 7 diatas, hasil perhitungan dapat dilihat bahwa nilai tolerance variabel pengawasan (X) adalah  $0.592 > 0.10$  dan nilai VIF  $1.689 < 10.00$ . Selanjutnya, nilai tolerance variabel motivasi (Z) adalah  $0.396 > 0.10$  dan nilai VIF  $2.524 < 10.00$ . Hasil perhitungan nilai tolerance menunjukkan bahwa tidak ada variabel independen yang memiliki nilai tolerance  $< 0.10$  dan nilai VIF  $> 10.00$ . Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antara variabel independen dalam model regresi ini.

e. Pengujian Hipotesis secara Regresi Moderat (MRA)

1. Uji Hipotesis Pengawasan (X) terhadap Disiplin Kerja (Y) dengan Motivasi (Z)  
Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda dengan uji interaksi atau sering disebut *Moderated Regression Analysis* (MRA). Berikut ini tabel 8, disajikan hasil uji statistik t untuk variabel pengawasan (X), motivasi (Z), dan interaksi antara variabel disiplin kerja (Y).

Tabel 8. Hasil Uji Interaksi Pengawasan

Model	Coefficients <sup>a</sup>		T	Sign.
	Unstandardized Coefficiennts	Standardized Coefficiennts		
	B	Std. Error		
1 Constant	6.365	2.010	3.167	0.002
Pengawasan (X)	0.129	0.193	0.670	0.506
Motivasi (Z)	0.035	0.007	4.799	<0.001
c. Dependen variable: Disiplin Kerja (Y)				

Sumber: Olah Data Tahun 2024

Berdasarkan tabel 8, diperoleh hasil nilai t hitung pada variabel pengawasan sebesar 4.799 pada tingkat signifikan 0.001 yang berarti lebih kecil dari 0.05, sehingga uji t dapat

disimpulkan bahwa secara individual pengawasan mempunyai pengaruh terhadap variabel disiplin kerja. Nilai  $t$  hitung atas interaksi antara pengawasan dan motivasi menunjukkan bahwa variabel motivasi memperkuat pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja.

2. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Berikut ini adalah hasil koefisien determinasi untuk melihat seberapa jauh variabel independen pengawasan ( $X$ ), motivasi ( $Z$ ), dan interaksi antara variabel pengawasan dan motivasi dalam menjelaskan variabel dependen yaitu disiplin kerja ( $Y$ ), sebagaimana dijelaskan pada tabel 9 berikut ini yang menyajikan data hasil uji koefisien determinasi:

Tabel 9. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R-Square	Std. Error of the Estimate
1	0.747 <sup>a</sup>	0.558	0.543	1.217

Sumber: Olah Data Tahun 2024

Berdasarkan nilai Adjusted R Square menunjukkan variabel pengawasan, motivasi, dan variabel moderat dapat menjelaskan 54.3% variabel disiplin kerja. Sisanya 45.7% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

**Pembahasan:**

*Pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja*

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengawasan terhadap disiplin kerja secara parsial, sehingga diperoleh tingkat signifikansi pada variabel pengawasan adalah  $0.002 < 0.05$  artinya signifikan, sedangkan nilai  $t$  tabel dapat dihitung dengan  $\alpha = 0.05$  dan  $df = 56$  di dapat tabel sebesar 2.003. Nilai  $t$  hitung sebesar 3.257 lebih nesar dari nilai  $t$  tabel sebesar 2.003 ( $3.257 > 2.003$ ). Maka, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti pengawasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja PT. Kahatex. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Santosa, Kuswarak, dan Zulfikar (2017), terdapat pengaruh antara variabel pengawasan ( $X$ ) terhadap variabel disiplin kerja ( $Y$ ).

Secara teoretis, pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang bertujuan untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Dalam kaitannya dengan sumber daya manusia, pengawasan berperan sebagai kendali perilaku. Pengawasan bukan sekadar mencari kesalahan, melainkan proses pengamatan terhadap pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar pekerjaan berjalan sesuai dengan rencana dan peraturan. Pengawasan adalah keseluruhan usaha memberikan petunjuk kepada para pelaksana agar mereka benar-benar melaporkan pelaksanaan pekerjaannya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Siagian, 2014). Ketika karyawan menyadari adanya pengawasan yang intensif dan obyektif, mereka cenderung akan menyesuaikan perilakunya dengan standar perusahaan. Hal inilah yang kemudian membentuk disiplin kerja.

Disiplin kerja tidak muncul dengan sendirinya, melainkan memerlukan stimulan. Pengawasan bertindak sebagai stimulan tersebut melalui dua cara: 1) Preventif: mencegah terjadinya pelanggaran sebelum terjadi. 2) Korektif: memperbaiki perilaku yang menyimpang agar kembali pada standar yang benar. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Hasibuan, 2017). Beliau juga menegaskan bahwa pengawasan yang ketat sangat berpengaruh terhadap tinggi rendahnya disiplin karyawan.

Menurut Handoko (2015), agar pengawasan efektif dalam meningkatkan disiplin, diperlukan beberapa indikator: 1) Penetapan Standar: Adanya tolak ukur yang jelas sehingga karyawan tahu apa yang dianggap "disiplin". 2) Pengukuran Kegiatan: Penilaian nyata terhadap jam kerja, kehadiran, dan target. 3) Pemberian Tindakan Korektif: Adanya sanksi atau teguran jika terjadi penyimpangan.

#### *Pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja*

Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap disiplin kerja, diperoleh tingkat signifikansi pada variabel motivasi adalah sebesar  $0.001 < 0.05$ , artinya signifikan, sedangkan nilai t tabel dapat dihitung dengan  $\alpha = 0.05$  dan  $df = 56$  didapat tabel sebesar 2.003, nilai t hitung sebesar 3.942 lebih besar dari t tabel yaitu 2.003 ( $3.942 > 2.003$ ). Maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang berarti motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja PT. Kahatex. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Risky (2022), motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja pegawai Kantor Kecamatan Sampang Kabupaten Sampang. Dengan kata lain, motivasi kerja berpengaruh nyata terhadap peningkatan disiplin kerja pegawai. Semakin tinggi motivasi yang diberikan atasan kepada para pegawai, maka dapat meningkatkan disiplin kerja pegawainya.

Motivasi adalah kondisi mental yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Dalam konteks pekerjaan, motivasi yang tinggi akan membuat karyawan merasa memiliki tanggung jawab moral untuk mematuhi aturan tanpa perlu diawasi secara ketat. Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan (Winardi, 2016). Kaitan dengan disiplin: Ketika kebutuhan karyawan terpenuhi (baik material maupun non-material), mereka akan memberikan timbal balik berupa kepatuhan terhadap standar organisasi sebagai bentuk rasa syukur dan loyalitas.

Menurut Teori Hierarki Kebutuhan Maslow, jika kebutuhan rasa aman dan penghargaan terpenuhi, individu akan berusaha menunjukkan kinerja terbaiknya. Kinerja terbaik hanya bisa dicapai melalui disiplin yang konsisten. Makin besar motivasi kerja karyawan, makin tinggi disiplin kerjanya. Sebaliknya, jika motivasi kerja rendah, maka disiplin kerja juga akan rendah (Hasibuan, 2017). Terdapat dua jenis motivasi yang secara signifikan membentuk disiplin kerja: 1) Motivasi Intrinsik: Keinginan dari dalam diri (seperti kepuasan kerja dan tanggung jawab). Karyawan dengan motivasi intrinsik kuat cenderung disiplin karena mereka mencintai pekerjaannya. 2) Motivasi Ekstrinsik: Dorongan dari luar (seperti gaji, bonus, atau hukuman). Disiplin terbentuk karena adanya

sistem reward and punishment yang jelas.

Karyawan yang termotivasi akan melihat peraturan bukan sebagai beban, melainkan sebagai sarana untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi. Sebaliknya, minimnya motivasi seringkali menjadi akar penyebab tindakan indisipliner, seperti mangkir kerja atau menunda tugas.

#### *Pengaruh motivasi memoderasi pengawasan terhadap disiplin kerja*

Hasil uji interaksi menunjukkan bahwa hasil nilai t hitung pada variabel pengawasan sebesar 4.799 pada tingkat signifikan 0.001 yang berarti lebih kecil dari 0.05, sehingga uji t dapat disimpulkan bahwa secara individual pengawasan mempunyai pengaruh terhadap variabel disiplin kerja. Nilai t hitung atas interaksi antara pengawasan dan motivasi menunjukkan bahwa variabel motivasi dapat memperkuat pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan nilai *Adjusted R Square* menunjukkan bahwa variabel pengawasan, motivasi, dan variabel moderat dapat menjelaskan 54.3% variabel disiplin kerja, sisanya 45.7% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

Motivasi bukan sebagai faktor yang berdiri sendiri, melainkan sebagai variabel Moderasi. Dalam konteks ini, motivasi berfungsi untuk memperkuat atau memperlemah pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja. Variabel moderasi adalah variabel yang mempengaruhi (memperkuat atau memperlemah) hubungan antara variabel independen (Pengawasan) dan variabel dependen (Disiplin Kerja). Secara teoritis, pengawasan yang ketat sekalipun tidak akan menghasilkan disiplin yang maksimal jika karyawan tidak memiliki motivasi. Sebaliknya, ketika motivasi tinggi, pengawasan yang minimal pun dapat menghasilkan disiplin yang luar biasa karena adanya dorongan internal.

Jika karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka akan memandang pengawasan sebagai bentuk perhatian dan bimbingan dari atasan. Hal ini membuat mereka semakin disiplin karena merasa tujuan pribadi mereka selaras dengan tujuan organisasi. Tanpa motivasi, pengawasan yang ketat seringkali dianggap sebagai tekanan atau "mata-mata" (mikromanajemen). Hal ini justru bisa memicu stres kerja yang menyebabkan disiplin hanya bersifat semu (karyawan disiplin hanya saat dilihat atasan).

Menurut Ghazali (2018), variabel moderasi berperan dalam mengubah hubungan antara antededen dan konsekuensi. Dalam konteks disiplin: Disiplin kerja yang tinggi merupakan hasil dari pengawasan yang efektif, namun efektivitas pengawasan tersebut sangat bergantung pada sejauh mana individu terdorong secara internal (motivasi) untuk mematuhi aturan tersebut (Robbins & Judge, 2017). Tanpa adanya motivasi yang tepat, mekanisme kontrol dan pengawasan organisasi akan menemui hambatan dalam membentuk karakter disiplin karyawan yang berkelanjutan (Sedarmayati, 2017).

## **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan beberapa hal penting berikut ini: 1) Pengawasan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja PT. Kahatex. 2) Motivasi berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja PT. Kahatex. 3) Motivasi dapat memperkuat pengaruh pengawasan terhadap disiplin kerja. Berdasarkan nilai *Adjusted R Square* menunjukkan bahwa variabel pengawasan,

motivasi, dan variabel moderat dapat menjelaskan 54.3% variabel disiplin kerja. Sisanya 45.7% dijelaskan oleh sebab-sebab lain diluar model.

## Referensi

### Buku

- Priansa, D. J. (2018). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Luthan, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson Education.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Siagian, S. P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Sutrisno, E. (2019). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Torang, S. (2014). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, Budaya dan Perubahan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Winardi, J. (2016). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

### Jurnal

- Risky, Ach Babur. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Sampang Kabupaten Sampang. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2 (1), 90-97.
- Santosa, Edi., Kuswarak., & Zulfikar, Iwan. (2017). Pengaruh Pengawasan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Pada SMAN 13 Di Bandar Lampung. *Jurnal Manajemen Mandiri Siburai*, 1 (3), 61-68.