



The Influence of Discipline, Loyalty, and Work Motivation on Employee Performance in Financing Distribution at PT Permodalan Nasional Madani Pematang Siantar Branch Office

Hendi Pohan^{1*}, Acong Dewantoro Marsono²

¹Sekolah Pascasarjana Institut Keuangan, Perbankan, dan Informatika Asia

²Perbanas Jakarta

Corresponding Author: Hendi Pohan hendipohan11@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Discipline, Loyalty, Work Motivation, Employee Performance, PNM ULaMM

Received : 19, September

Revised : 21, October

Accepted: 23, November

©2024 Pohan, Marsono: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution 4.0 International](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

This study focuses on PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Pematang Siantar Branch, with independent variables of discipline, loyalty, and work motivation, and the dependent variable being employee performance. The primary aim is to evaluate the impact of these three independent variables on employee performance in the context of financing distribution. The sample consists of 100 PNM employees from the Pematang Siantar Branch, selected using a census method, with data analysis conducted through SEM using SmartPLS. This includes multiple linear regression, correlation, and determination coefficients. Data were collected through questionnaires distributed to all sample participants. The study results indicate that discipline does not influence employee performance. However, loyalty has a positive and significant effect on employee performance, as does work motivation.

Pengaruh Disiplin, Loyalitas, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dalam Penyaluran Pembiayaan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Pematang Siantar

Hendi Pohan^{1*}, Acong Dewantoro Marsono²

¹Sekolah Pascasarjana Institut Keuangan, Perbankan, dan Informatika Asia

²Perbanas Jakarta

Corresponding Author: Hendi Pohan hendipohan11@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Disiplin, Loyalitas, Motivasi Kerja, Kinerja Karyawan, PNM ULaMM

Received : 19,

Revised : 21,

Accepted: 23,

©2024 Pohan, Marsono: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Penelitian ini berfokus pada PT. Permodalan Nasional Madani Cabang Pematang Siantar, dengan variabel bebas berupa disiplin, loyalitas, dan motivasi kerja, serta variabel terikat yaitu kinerja karyawan. Tujuan utama adalah mengevaluasi pengaruh ketiga variabel bebas terhadap kinerja karyawan terkait penyaluran pembiayaan. Sampel penelitian terdiri dari 100 karyawan PNM Cabang Pematang Siantar yang dipilih secara sensus, dengan analisis data menggunakan metode SEM melalui SmartPLS, meliputi regresi linier berganda, korelasi, dan koefisien determinasi. Data diperoleh dari kuesioner yang disebarakan kepada seluruh sampel. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) memegang peran yang krusial dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini dikarenakan, di antara semua sumber daya yang dimiliki, manusia menjadi pendorong utama di dalam segala aktivitas dan operasi organisasi. Sebagai agen penggerak, diharapkan bahwa SDM dapat menghadapi perubahan dan kemajuan, sambil meningkatkan kualitas dan kinerja mereka untuk memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah bidang ilmu yang mengelola hubungan serta kontribusi para karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien, sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (2020). Pentingnya MSDM yang teratur dan efisien dirancang untuk memastikan pencapaian kinerja perusahaan yang maksimal, sekaligus meningkatkan pendapatan perusahaan.

Di dalam setiap perusahaan, kehadiran tenaga kerja yang terampil dan memiliki kemampuan untuk meningkatkan efisiensi, mengakselerasi kinerja, serta fokus pada pencapaian hasil yang diinginkan oleh perusahaan merupakan suatu keharusan. Hal ini dapat terwujud apabila perusahaan memiliki SDM yang memberikan kontribusi dengan kinerja yang unggul. Mangkunegara (2017) menjelaskan bahwa kinerja karyawan dapat dilakukan dengan mengukur kualitas, kuantitas, dan tanggung jawab dari tugas yang mereka laksanakan. Sehingga, kinerja karyawan dapat diartikan sebagai hasil yang diperoleh dari pelaksanaan tugas yang diemban.

PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) adalah lembaga keuangan non-bank yang didirikan oleh pemerintah, bertanggung jawab dalam upaya meningkatkan, memajukan, dan menjaga keberlanjutan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). PNM memiliki 62 kantor cabang, 642 kantor layanan PNM Unit Layanan Modal Mikro (PNM ULaMM), dan 4.213 kantor layanan Membina Ekonomi Keluarga Sejahtera (PNM Mekaar) yang tersebar di seluruh Indonesia (PNM, 2023). Bisnis utama yang dijalankan PNM Kantor Cabang Pematang Siantar adalah memberikan pembiayaan kepada pelaku UMKM melalui Account Officer Mikro (AOM) yang berada di kantor unit (PNM, 2023). Untuk mengetahui lebih lanjut kinerja penyaluran pembiayaan di PNM Cabang Pematang Siantar, informasinya dapat ditemukan dalam gambar dibawah ini.



Gambar 1. Grafik Lending PNM Tahun 2021-2023

Sumber: PNM Pematang Siantar Branch, 2023

Gambar 1 menunjukkan bahwa kinerja penyaluran pembiayaan (lending) mengalami kecenderungan penurunan. Penurunan ini merupakan tantangan signifikan dalam aspek bisnis perusahaan, yang mengindikasikan perlunya analisis mendalam untuk mengidentifikasi penyebab penurunan tersebut serta merumuskan strategi perbaikan guna meningkatkan kinerja bisnis di masa mendatang. Data ini mengungkapkan adanya fenomena bisnis di PNM Cabang Pematang Siantar yang memerlukan perhatian dan tindakan lebih lanjut.

Penurunan kinerja karyawan dalam fenomena bisnis umumnya dipengaruhi oleh sejumlah Faktor yang perlu diperhatikan secara serius oleh perusahaan untuk mengatasi permasalahan tersebut. Beberapa penelitian (Ardianto, 2020; Mamesah, dkk, 2016; Susanto, 2020) menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin, loyalitas, dan motivasi kerja. Meskipun ada sejumlah penelitian sebelumnya yang meneliti faktor-faktor tersebut, namun ada penelitian yang menunjukkan perbedaan yang substansial. Ketidakesesuaian temuan diatas membentuk dasar bagi penelitian lanjutan, yang diperlukan untuk memperdalam dan mengatasi kesenjangan pengetahuan yang masih ada.

Berdasarkan temuan dari penelitian sebelumnya, terlihat bahwa disiplin menjadi faktor utama yang memberikan pengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks ini, disiplin kerja diartikan sebagai kapasitas karyawan untuk menjalankan tugas secara konsisten dan teratur, menciptakan dampak positif terhadap produktivitas yang dihasilkan (Handayani & Bachri, 2014; Rabani, 2023 ; Wariati, dkk, 2015). Namun, peneltian yang dilakukan oleh Sumbung, dkk (2017) menghasilkan temuan yang berbeda, yang mana disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan adanya kesenjangan atau perbedaan dalam penelitian sebelumnya yang meneliti hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah loyalitas. Loyalitas dapat diinterpretasikan sebagai bentuk kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan yang secara aktif diberikan atau ditunjukkan kepada seseorang atau perusahaan (Fauzan, 2021). Tingkat loyalitas karyawan yang tinggi dalam perusahaan akan mempermudah dan mempercepat proses peningkatan kinerja serta pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, tingkat loyalitas karyawan memiliki dampak signifikan terhadap apresiasi yang diberikan oleh perusahaan, serta memainkan peran penting dalam menjaga keberlanjutan dan kemajuan perusahaan di masa depan (Mursita, 2015). Berbagai penelitian yang dilakukan oleh (Nugroho, 2018; Ariyani, dkk, 2016) menyatakan bahwa loyalitas karyawan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil temuan Tamba et al. (2018) menunjukkan perbedaan, di mana tidak terdapat pengaruh signifikan antara loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan.

Selain disiplin dan loyalitas, motivasi kerja juga berpengaruh besar terhadap peningkatan kinerja karyawan. Motivasi kerja dapat dijelaskan sebagai proses yang mendorong individu untuk melakukan serangkaian tindakan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, perusahaan perlu memberikan dukungan agar karyawan dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan semangat dan efektif sesuai harapan (Kadarisman, 2012). Penelitian Bintari (2018) dan Dedi Wahyudi (2019) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, namun penelitian oleh Adha et al., (2019) menemukan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tidak berpengaruh signifikan. Dengan demikian, terdapat perbedaan temuan dalam penelitian mengenai hubungan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Dengan merujuk pada uraian sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: "Pengaruh Disiplin, Loyalitas, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Penyaluran Pembiayaan Pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Pematang Siantar".

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Manajemen

Robbins & Coulter (2021), mengemukakan bahwa manajemen melibatkan koordinasi dan pengawasan aktivitas kerja orang lain sehingga aktivitas tersebut diselesaikan dengan efisien dan efektif.

Fungsi Manajemen

Robbins dan Coulter (2021) menyatakan bahwa fungsi manajemen dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. **Perencanaan**
Menetapkan tujuan, merumuskan strategi untuk mencapainya, serta mengembangkan rencana untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan aktivitas.
2. **Pengorganisasian**
Menentukan apa yang harus dilakukan, bagaimana cara melakukannya, siapa yang bertanggung jawab untuk melaksanakannya, serta bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang memiliki garis pelaporan, dan di mana keputusan akan diambil, merupakan bagian dari proses pengorganisasian untuk mencapai tujuan organisasi.
3. **Kepemimpinan**
Menginspirasi, memimpin, memotivasi bawahan, membantu menyelesaikan konflik dalam kelompok kerja, dan mempengaruhi individu atau tim saat mereka bekerja merupakan aspek-aspek yang terkait dengan pencapaian tujuan organisasi.
4. **Pengendalian**
Setelah menetapkan tujuan dan rencana, mengatur struktur organisasi, serta memotivasi tim, manajer harus memantau aktivitas untuk memastikan bahwa semuanya berjalan sesuai rencana, sekaligus mengevaluasi kinerja. Jika tujuan belum tercapai, langkah pengendalian

diperlukan untuk mengoreksi pekerjaan dan melakukan perbaikan yang diperlukan.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merujuk pada pencapaian individu, termasuk aspek kualitas dan kapasitas, yang diperoleh dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2017).

Indikator Kinerja Karyawan, Mangkunegara (2017) menguraikan bahwa terdapat sejumlah indikator kinerja karyawan, yaitu:

1. Ketepatan Waktu Pelaksanaan Tugas
Ketepatan waktu kerja merujuk pada kemampuan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan
2. Inisiatif Karyawan
Inisiatif merujuk pada ide atau gagasan yang berasal dari karyawan untuk melaksanakan pekerjaan dan mengatasi masalah
3. Kerjasama Karyawan,
Kerjasama mencakup sikap dan perilaku yang melibatkan seluruh karyawan dalam bekerjasama dengan atasan dan sesama karyawan di perusahaan guna menyelesaikan tugas secara kolaboratif

Disiplin

Suhariadi (2013) mengemukakan disiplin sebagai strategi manajemen yang bertujuan untuk menggerakkan karyawan agar dapat memenuhi berbagai kebutuhan yang diperlukan dalam konteks organisasi. Hasibuan (2020) menyatakan bahwa disiplin terbentuk dari kesadaran dan kesiapan seseorang dalam mengikuti semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang ada. Sinambela (2016) menyatakan bahwa indikator-indikator dalam disiplin kerja, yaitu:

1. Frekuensi Kehadiran
Frekuensi kehadiran menjadi parameter untuk menilai sejauh mana kedisiplinan seorang karyawan. Kehadiran yang tinggi mengindikasikan tingkat disiplin yang baik.
2. Tingkat Kewaspadaan
Tingkat kewaspadaan mencerminkan seberapa hati-hati seorang karyawan melaksanakan tugasnya dengan kecermatan dan teliti
3. Ketaatan pada Standar Kerja
Ketaatan pada standar kerja mencakup kedisiplinan karyawan untuk mengikuti semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja.
4. Kepatuhan terhadap Peraturan Kerja
Kepatuhan terhadap peraturan kerja bertujuan untuk mewujudkan lingkungan kerja yang nyaman dan berjalan lancar.
5. Etika Kerja
Etika kerja menjadi hal krusial dalam menciptakan suasana kerja yang nyaman dan harmonis. Indikatornya termasuk menghargai rekan kerja dan membangun hubungan baik dalam perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Sumbung, dkk (2017) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, berbagai penelitian ((Prasetyo & Marlina., 2019; Ilham, 2019; Rasminto et al., 2020; Sadat et al., 2020; Silalahi & Bangun, 2020) yang hasilnya menunjukkan bahwa tingkat disiplin kerja memberikan dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: Disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Loyalitas

Loyalitas mencerminkan sikap mental karyawan terhadap eksistensi perusahaan, di mana karyawan memiliki tekad untuk tetap berada dalam organisasi, baik ketika perusahaan mengalami perkembangan maupun penurunan (Nitisemito, 2015). Hasibuan (2020) mengemukakan bahwa loyalitas, atau kesetiaan, adalah aspek penting dalam penilaian karyawan yang mencakup dedikasi terhadap tugas, jabatan, dan organisasi secara keseluruhan. Chaerudin (2020) menjelaskan terdapat beberapa indikator loyalitas kerja karyawan, yaitu:

1. Kepatuhan terhadap Peraturan,
Karyawan mematuhi peraturan perusahaan dengan kesadaran penuh
2. Tanggung Jawab
Karyawan berani mengambil tanggung jawab dan menghadirkan inovasi untuk kemajuan perusahaan
3. Kemauan untuk Bekerja Sama
Karyawan siap bekerja sama untuk mewujudkan visi perusahaan secara kolektif
4. Rasa Kepemilikan Karyawan
Menunjukkan partisipasi aktif dan rasa tanggung jawab membangun loyalitas terhadap perusahaan
5. Hubungan Antarpribadi
Karyawan Membangun relasi positif dengan rekan kerja dan atasan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis
6. Kesukaan terhadap Pekerjaan
Karyawan mengatasi kejenuhan dan menangani tantangan pekerjaan dengan bijak

Hasil temuan Tamba, dkk (2018) menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan. Namun, berbagai penelitian yang dilakukan oleh (Nugroho, 2018; Ariyani, dkk, 2016) menyatakan bahwa loyalitas karyawan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi Kerja

Afandi (2018) menjelaskan bahwa motivasi kerja mencakup dorongan internal individu yang timbul dari inspirasi, semangat, dan dorongan untuk menjalankan aktivitas dengan dedikasi, kegembiraan, dan ketulusan, yang pada akhirnya menghasilkan prestasi yang unggul dan berkualitas. Rosidah (2018) menambahkan bahwa motivasi sebagai upaya untuk memberikan dorongan kepada bawahan, agar mereka dapat bekerja optimal dan mencapai target

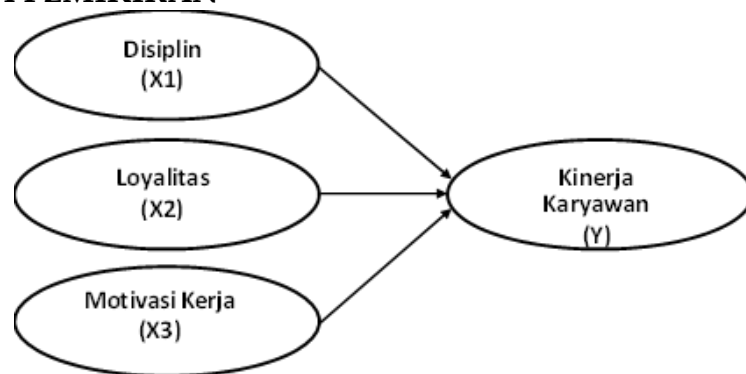
organisasi dengan efektif. George dan Jones, yang dikutip oleh Sutrisno (2019), menjelaskan terdapat beberapa indikator motivasi kerja, yaitu:

1. Kebutuhan Fisiologis
kebutuhan dasar yang esensial untuk memastikan kehidupan yang layak.
2. Kebutuhan Jaminan Keamanan
Melibatkan tidak hanya aspek keamanan fisik, tetapi juga mencakup rasa aman psikologis dan perlakuan yang adil di lingkungan kerja.
3. Kebutuhan Sosial
Kebutuhan akan rasa aman terpenuhi, melibatkan dorongan manusia untuk berinteraksi dan membentuk hubungan dengan sesama.
4. Kebutuhan Penghargaan
Melibatkan aspek harga diri, pengakuan dari orang lain, penghargaan terhadap kemampuan dan keahlian, serta efektivitas dalam tugas pekerjaan.
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri
Upaya pengembangan potensi yang sejalan dengan kapasitas, keterampilan, dan bakat yang dimiliki oleh masing-masing individu.

Temuan dari Adha et al., (2019) menemukan bahwa pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tidak signifikan. Namun, temuan dari penelitian-penelitian lain seperti yang dilakukan oleh Ratnawati, dkk (2020) dan Rozalia, dkk (2015) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

KERANGKA PEMIKIRAN



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

Hipotesis Penelitian

H1: Disiplin di PNM Cabang Pematang Siantar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2: Loyalitas di PNM Cabang Pematang Siantar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3: Motivasi Kerja di PNM Cabang Pematang Siantar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

METODOLOGI

Sampel

Menurut Anshori & Iswati (2019), sampel merupakan bagian dari populasi yang dipilih untuk mewakili karakteristik keseluruhan populasi. Dalam penelitian ini, digunakan metode non-probability sampling, khususnya convenience sampling, untuk menentukan sampel sebanyak 100 karyawan dari populasi karyawan PT. Permodalan Nasional Madani Cabang Pematang Siantar. Sampel tersebut terdiri dari Manager Bisnis 2 orang, Asisten Manager Bisnis 4 orang, Manager Remedial 2 orang, Kepala Unit UlaMM 15 orang, Pelaksana Pengawasan dan Monitoring 2 orang, Pelaksana Operasional 2 orang, dan Account Officer Mikro 66 orang. Pendekatan sampling yang diterapkan adalah pendekatan jenuh (sensus), di mana seluruh populasi karyawan PNM Cabang Pematang Siantar dijadikan sampel penelitian. Sugiyono (2014) menjelaskan bahwa teknik ini sesuai digunakan ketika jumlah populasi terbatas dan peneliti ingin mencapai generalisasi dengan tingkat kesalahan yang minimal.

Jenis dan Sumber Data

Muslich & Iswati (2019) menyatakan bahwa data dapat dibedakan menjadi dua jenis, yakni kualitatif (dalam bentuk verbal) dan kuantitatif (dalam bentuk angka). Penelitian ini memilih menggunakan data kuantitatif karena akan diolah menggunakan aplikasi SmartPLS. Sementara itu, data kualitatif diperoleh melalui metode wawancara. Wawancara merupakan metode pengumpulan data di mana peneliti berinteraksi secara langsung dengan responden untuk mendapatkan informasi yang diperlukan dalam rangka merumuskan tujuan penelitian dengan optimal (Rosaliza, 2015). Pada penelitian ini, dua kategori data menjadi esensial, yaitu data primer dan data sekunder, sebagaimana dikemukakan oleh Muslich dan Iswati (2019). Data primer diperoleh secara langsung dari lokasi kegiatan melalui wawancara dan pengisian kuesioner oleh responden terkait, termasuk tanggapan kuesioner dari seluruh karyawan dan hasil pembicaraan dengan pejabat berkompeten di PNM Cabang Pematang Siantar. Sementara itu, data sekunder melibatkan dokumen dan informasi lainnya yang mencakup produktivitas karyawan. Dalam klasifikasi data dalam penelitian ini, terdapat dua kategori berdasarkan sumbernya, yakni data internal dan eksternal. Dalam konteks data internal, digunakan kuesioner dan wawancara yang bersumber dari perusahaan dan digunakan untuk kepentingan internal.

Metode Pengumpulan Data

Sugiyono (2017), data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui metode wawancara, kuesioner, atau observasi, atau kombinasi dari ketiganya. Pengumpulan data melalui kuesioner akan dilakukan secara online menggunakan Google Form. Kuesioner ini akan disebar dalam bentuk tautan melalui WhatsApp dan dikirimkan kepada karyawan PNM Cabang Pematang Siantar. Bagian pertama kuesioner mencakup informasi demografis responden, seperti, usia jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, jabatan, dan masa kerja di perusahaan. Sementara itu, bagian kedua dan seterusnya berisi pernyataan-pernyataan yang mengukur indikator dari variabel yang diteliti, yaitu loyalitas,

disiplin, dan motivasi kerja. metode pengumpulan data melalui wawancara dilakukan dengan menggunakan protokol wawancara., dimana responden dan peneliti berinteraksi secara langsung, dengan bertatap muka selama proses pengumpulan informasi. Wawancara dilakukan kepada pejabat yang berwenang di PNM Cabang Pematang Siantar, yaitu Manajer Bisnis dan Manajer Supporting.

Tabel 1. Informan Penelitian

No	Nama	Usia	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Jabatan	Masa Kerja
1	Muzakir	38	Laki-Laki	Sarjana	Manager Bisnis	10 Tahun
2	Wardah	42	Perempuan	Sarjana	Manager Support	12 Tahun

Dalam penelitian ini, peserta wawancara dipilih dengan menggunakan teknik purposif, di mana seleksinya didasarkan pada pertimbangan khusus dan tujuan tertentu. Pemilihan individu tersebut dilakukan berdasarkan keyakinan bahwa mereka memiliki pemahaman terbaik mengenai harapan penelitian atau memiliki peran yang signifikan dalam eksplorasi objek atau situasi sosial yang menjadi fokus penelitian

Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono (2019), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi individu maupun kelompok terhadap suatu fenomena sosial. Dalam penggunaannya, variabel-variabel dipecah menjadi indikator-indikator yang menjadi dasar dalam menyusun item instrumen berbentuk pernyataan atau pertanyaan.

Tabel 2. Skala Pengukuran Likert

Jawaban	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Uji Validitas

Pengujian validitas dalam SmartPLS adalah aspek penting untuk menilai akurasi alat ukur, seperti kuesioner, dalam mencerminkan informasi yang diukur (Janna, 2020). Validitas kuesioner terkonfirmasi jika nilai r hitung lebih besar dari r tabel pada signifikansi 0,05. Jika tidak, data dianggap tidak valid. Sugiyono (2014) menambahkan, item dianggap valid jika koefisien korelasi r bernilai $\geq 0,30$; jika kurang dari 0,30, item tersebut tidak valid dan dapat dihapus dari analisis.

Uji Validitas Reabilitas Data

Pengujian reliabilitas bertujuan menilai konsistensi instrumen pengukuran, yang dalam penelitian ini diukur menggunakan Cronbach's alpha (Janna, 2020). Menurut Muslich dan Iswati (2019), angket dianggap konsisten jika nilai Cronbach's alpha melebihi 0,60, dan dianggap tidak konsisten jika di bawah 0,60.

Metode Analisis Data

Tujuan dari analisis data adalah mengonversi data menjadi informasi yang bernilai. Metode analisis kualitatif seperti analisis konten dan tematik membantu mendalami pemahaman dari data (Bradshaw et al., 2017; Vaismoradi, 2013). Dalam proses ini, peneliti aktif mengamati dan memahami informasi sejak tahap awal, memastikan keandalan hasil (Merriam & Tisdell, 2016).

Jahja et al. (2021) menjelaskan bahwa dalam analisis data kualitatif, ada beberapa langkah penting yang harus diikuti:

1. Pengenalan Data: Peneliti memahami data kualitatif secara mendalam dengan memeriksa konten dan hasil wawancara tanpa prasangka, sehingga dapat menangkap tema baru.
2. Penetapan Kode: Memberi tanda pada kalimat atau pernyataan yang relevan untuk dianalisis lebih lanjut.
3. Klasifikasi: Mengelompokkan data ke dalam kategori yang bermakna, dan membuat subkategori jika diperlukan.
4. Analisis Hubungan dan Hirarki Kategori: Menganalisis keterkaitan dan struktur hirarki antar kategori untuk menyusun penjelasan yang koheren berdasarkan hasil analisis.

Pendekatan Partial Least Squares (PLS) memungkinkan analisis bebas asumsi distribusi dan cocok untuk berbagai jenis data (Sugiyono, 2015). Metode ini dapat digunakan pada sampel kecil, mengandalkan bootstrapping untuk analisis data tanpa syarat normalitas, sehingga dikategorikan sebagai nonparametrik (Husein, 2015). Proses PLS meliputi:

Outer Model Analysis untuk menilai validitas dan reliabilitas:

1. Convergent Validity diukur melalui faktor pemuatan ($>0,7$ untuk valid).
2. Discriminant Validity dievaluasi menggunakan cross-loading dan AVE.
3. Composite Reliability dinilai memadai jika $>0,7$.
4. Cronbach's Alpha dianggap cukup jika $\geq 0,7$.

Inner Model Analysis menggambarkan hubungan antar variabel laten:

1. R-Square menilai kekuatan model dengan kategori tinggi ($>0,75$), sedang ($0,50-0,75$), dan rendah ($0,25-0,50$).
2. Path Coefficient digunakan untuk menguji signifikansi hubungan, dengan nilai t-statistik harus $>1,667$ atau $p < 0,05$.

Hypothesis Testing menggunakan nilai t-statistik ($>1,96$) dan probabilitas ($p < 0,05$) untuk menerima hipotesis alternatif (H_a) dan menolak hipotesis nol (H_0) (Sugiyono, 2015; Husein, 2015)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 3. Hasil Uji Validitas & Reabilitas

Construct reliability and validity - Overview				
	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
Disiplin (X1)	0.812	0.828	0.856	0.500
Kinerja Karyawan (Y)	0.908	0.914	0.924	0.550
Loyalitas (X3)	0.897	0.902	0.915	0.518
Motivasi Kerja (X1)	0.833	0.844	0.878	0.547

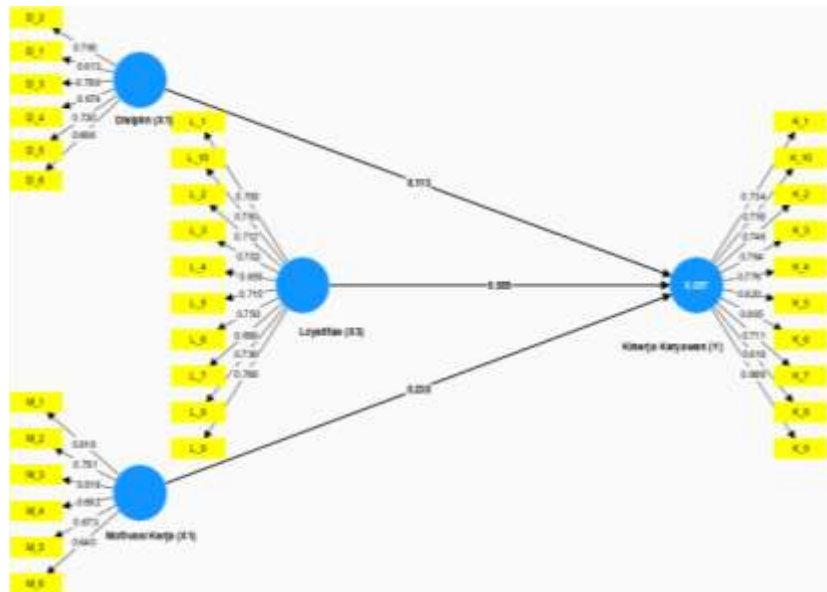
Sumber: Hasil Pengolahan Data Menggunakan SmartPLS

Hasil dari analisis menggunakan SmartPLS, seperti yang tercantum dalam Tabel.3, menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai composite reliability dan cronbach's alpha yang lebih tinggi dari 0,70, menunjukkan konsistensi yang dapat diandalkan.

Average Variance Extracted (AVE)

Mengukur rata-rata persentase variasi yang dijelaskan oleh konstruk laten. Pada Tabel 4, disiplin memiliki nilai AVE 0,500, loyalitas 0,518, dan motivasi kerja 0,547. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa model penelitian memenuhi kriteria kekuatan model berdasarkan evaluasi AVE.

Analisa Outer Model



Gambar 4. Hasil Pengujian Sesuai Kriteria dan Persyaratan yang Ditetapkan

Hasil pengujian pada Gambar 4.1 menunjukkan bahwa dari sepuluh item pada konstruk disiplin (X1), enam item memenuhi batas standar faktor loading, sedangkan empat item tidak. Namun, semua item pada loyalitas (X2), motivasi kerja (X3), dan kinerja karyawan (Y) memenuhi batas standar faktor loading (>0,5) setelah pengujian ulang. Ini mengonfirmasi validitas hasil pengujian, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil tersebut valid.

R-Square

Nilai R-Square penting untuk mengevaluasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Rincian lengkapnya ada di tabel berikut.

Tabel 4. Hasil Uji R-Square

R-square - Overview		
	R-square	R-square adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0.697	0.687

Sumber: Hasil Pengolahan Data Menggunakan SmartPLS

Tabel.4 menunjukkan bahwa nilai R-Square untuk kinerja karyawan adalah 0,697, dengan R-Square Adjusted sebesar 0,687. Ini berarti sekitar 68% variasi kinerja karyawan dijelaskan oleh kombinasi faktor disiplin, loyalitas, dan motivasi kerja, sementara 32% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Path Coefficient

Dalam pengujian hipotesis, path coefficient digunakan untuk mengevaluasi signifikansi hubungan antar variabel. Signifikansi ditentukan oleh p-value < 0,05 dan t-statistik > 1,667. Nilai path coefficient menunjukkan pengaruh langsung variabel, sementara pengaruh tidak langsung terlihat dari analisis efek khusus melalui bootstrapping, seperti yang dijelaskan dalam tabel berikut.

Tabel 5. Hasil Uji Path Coefficient

Path coefficients - Mean, STDEV, T values, p values					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Disiplin (X1) → Kinerja Karyawan (Y)	0.113	0.116	0.076	1.490	0.136
Loyalitas (X3) → Kinerja Karyawan (Y)	0.585	0.584	0.083	7.059	0.000
Motivasi Kerja (X1) → Kinerja Karyawan (Y)	0.238	0.244	0.090	2.658	0.008

Sumber: Hasil Pengolahan Data Menggunakan SmartPLS

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode Bootstrapping di SmartPLS, dengan hipotesis diterima jika p-value < 0,05 atau t-statistik > 1,96. Berdasarkan Tabel 5:

1. Disiplin terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien beta 0,113 dan t-statistik 1,490, menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan.
2. Loyalitas terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien beta 0,585 dan t-statistik 7,059, berpengaruh positif dan signifikan.
3. Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki koefisien beta 0,238 dan t-statistik 2,658, berpengaruh positif dan signifikan.

Interpretasi Hasil Analisis Data Penelitian

Analisis regresi data panel digunakan untuk mengevaluasi pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil uji-t mengonfirmasi validitas hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Koefisien beta disiplin terhadap kinerja karyawan adalah 0,113 dengan t-statistik 1,490, lebih rendah dari batas kritis 1,96, sehingga hipotesis pertama (H1) ditolak; disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Koefisien beta loyalitas terhadap kinerja karyawan adalah 0,585 dengan t-statistik 7,059, melebihi batas kritis 1,96, sehingga hipotesis kedua (H2) disetujui; loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Koefisien beta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan adalah 0,238 dengan t-statistik 2,658, melebihi batas kritis 1,96, sehingga hipotesis ketiga (H3) disetujui; motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian mengenai pengaruh disiplin, loyalitas, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Pematang Siantar:

Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Karyawan

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, nilai p-value sebesar 0,515. Karena nilai p-value ini lebih besar dari 0,05, maka hasil ini dianggap tidak signifikan.
2. Koefisien jalur (path coefficient) dari disiplin terhadap kinerja adalah 0,113, yang menunjukkan hubungan positif, tetapi tidak menghasilkan perubahan yang berarti dalam kinerja karyawan.

Temuan ini bertentangan dengan hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini juga berbeda dari penelitian-penelitian sebelumnya, seperti oleh Prasetyo & Marlina (2019) dan Ilham (2019), yang menemukan adanya pengaruh positif disiplin terhadap kinerja. Namun, penelitian ini sejalan dengan temuan Sumbung et al. (2017) yang menunjukkan disiplin berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Loyalitas terhadap Kinerja Karyawan

1. Loyalitas ditemukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan p-value sebesar 0,000 yang menunjukkan signifikansi (kurang dari 0,05).
2. Koefisien jalur dari loyalitas terhadap kinerja adalah 0,585, mengindikasikan bahwa loyalitas karyawan berdampak positif terhadap kinerja mereka.

Temuan ini mendukung hipotesis kedua (H2) dan sejalan dengan penelitian Nugroho (2018) dan Ariyani et al. (2016), yang juga menemukan pengaruh positif loyalitas. Namun, hasil ini bertentangan dengan penelitian Tamba et al. (2018) yang menunjukkan loyalitas tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

1. Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan p-value 0,008 yang menunjukkan signifikansi.
2. Koefisien jalur dari motivasi kerja terhadap kinerja adalah 0,238, menegaskan bahwa motivasi kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil ini mendukung hipotesis ketiga (H3) dan sejalan dengan temuan Ratnawati et al. (2020) serta Rozalia et al. (2015), yang juga menunjukkan pengaruh positif motivasi kerja. Temuan ini konsisten dengan teori yang menyatakan bahwa motivasi berfungsi untuk mendorong karyawan mencapai target organisasi secara efektif. Namun, hasil ini berbeda dari penelitian Adha et al. (2019), yang menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

1. Disiplin: Tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam penyaluran pembiayaan di PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Pematang Siantar. Tingkat disiplin, seperti kepatuhan terhadap waktu kerja dan peraturan perusahaan, tidak signifikan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Loyalitas: Berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan tingkat loyalitas tinggi menunjukkan kinerja yang lebih baik, didorong oleh komitmen terhadap visi dan misi perusahaan serta rasa memiliki.
3. Motivasi Kerja: Juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi lebih produktif dan proaktif, yang berdampak positif pada kinerja mereka dalam penyaluran pembiayaan.

Secara keseluruhan, loyalitas dan motivasi terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sementara disiplin tidak menunjukkan dampak signifikan.

1. Perketat Pengawasan: Disarankan agar perusahaan meningkatkan pengawasan terhadap kedisiplinan kerja karyawan. Pemberian sanksi atau hukuman yang tegas sesuai dengan pelanggaran diharapkan dapat memberikan efek jera, sehingga disiplin kerja karyawan dapat meningkat.
2. Evaluasi Kebijakan Disiplin: Perusahaan perlu mengevaluasi kembali sistem dan kebijakan disiplin yang diterapkan saat ini. Evaluasi ini bertujuan untuk memahami apakah terdapat ketidaksesuaian antara aturan yang ditetapkan dan kenyataan di lapangan, serta untuk menemukan akar penyebab mengapa disiplin tidak berdampak signifikan terhadap kinerja.
3. Reformulasi Kebijakan: PT. PNM disarankan untuk menyusun ulang kebijakan disiplin yang lebih relevan dengan kebutuhan dan dinamika karyawan. Kebijakan disiplin yang terlalu kaku atau tidak sejalan dengan budaya perusahaan bisa jadi tidak efektif. Oleh karena itu, aturan disiplin sebaiknya lebih fleksibel namun tetap tegas.

4. **Pelatihan Manajemen Waktu:** Memberikan pelatihan kepada karyawan tentang cara mengelola waktu, prioritas, dan tanggung jawab pribadi bisa meningkatkan efektivitas tanpa bergantung pada aturan disiplin yang ketat.
5. **Fleksibilitas Kerja:** Mengingat generasi milenial menghargai fleksibilitas dalam pekerjaan, perusahaan dapat mempertimbangkan penerapan jam kerja yang lebih fleksibel atau sistem kerja berbasis hasil (output-based). Ini akan memungkinkan karyawan milenial untuk bekerja lebih optimal sesuai ritme dan waktu yang paling produktif bagi mereka.

Terkait Loyalitas

1. **Tunjangan Kesejahteraan:** Perusahaan sebaiknya mempertimbangkan untuk meningkatkan tunjangan kesejahteraan, seperti asuransi kesehatan, fasilitas kesehatan, dan program kesejahteraan lainnya. Kesejahteraan yang baik dapat berdampak positif pada loyalitas dan kinerja karyawan.
2. **Pengembangan Karyawan:** PT. PNM disarankan untuk terus meningkatkan program-program pengembangan karyawan yang bertujuan memperkuat loyalitas. Pelatihan dan pengembangan keterampilan, serta program karir yang jelas, dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan.
3. **Lingkungan Kerja yang Mendukung:** Perusahaan perlu memastikan bahwa lingkungan kerja kondusif dan mendukung kesejahteraan karyawan. Ini termasuk menciptakan ruang kerja yang nyaman, mendukung keseimbangan kerja-hidup, dan menyediakan fasilitas yang memadai.
4. **Penghargaan dan Insentif:** Untuk menjaga dan meningkatkan loyalitas karyawan, perusahaan bisa memberikan penghargaan atau insentif kepada karyawan yang berprestasi. Penghargaan ini bisa berupa bonus, pengakuan publik, atau penghargaan non-materi.

Terkait Motivasi Kerja

1. **Penempatan Sesuai Kompetensi:** Penempatan karyawan harus sesuai dengan kompetensi dan keahlian mereka, agar dapat bekerja secara optimal dan produktif dalam tim.
2. **Program Penghargaan:** Memperkuat program penghargaan bagi karyawan berprestasi, baik berupa penghargaan finansial (bonus) maupun non-finansial (sertifikat, penghargaan publik).
3. **Pelatihan Keterampilan:** Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan internal, terutama dalam strategi pemasaran digital, guna meningkatkan keterampilan yang relevan.
4. **Apresiasi terhadap Target:** Memberikan apresiasi atas pencapaian target produktivitas melalui promosi dan insentif bulanan sebagai bentuk penghargaan.
5. **Gathering Karyawan:** Mengadakan acara kumpul-kumpul untuk mempererat komunikasi antara atasan dan bawahan, memungkinkan interaksi informal yang dapat meningkatkan motivasi.
6. **Kenaikan Gaji dan Tunjangan Prestasi:** Memberikan kenaikan gaji berkala dan tunjangan prestasi kepada karyawan yang berhasil melampaui target kerja.

PENELITIAN LANJUTAN

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memasukkan variabel lain yang dapat memengaruhi kinerja karyawan, seperti pengembangan karier, kompetensi, dan budaya organisasi, guna memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh.

UCAPAN TERIMA KASIH

Syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kepada Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga tesis ini dengan judul "Pengaruh Disiplin, Loyalitas, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dalam Penyaluran Pembiayaan pada PT. Permodalan Nasional Madani Kantor Cabang Pematang Siantar" dapat diselesaikan. Penulisan tesis ini merupakan bagian dari persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen. Pada kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan rasa terima kasih kepada istri tercinta atas dukungannya yang tak henti-henti, kepada kedua orang tua atas jasa mereka yang tak ternilai, serta kepada seluruh karyawan dan karyawan PT. PNM Cabang Pematang Siantar. Peneliti juga menyampaikan rasa terima kasih kepada dosen pembimbing, Dr. Acong Dewantoro Marsono, dan Dekan Sekolah Pascasarjana Perbanas, Prof. Dr. Steph Subanidja, S.E., M.B.A. Selain itu, peneliti berterima kasih kepada PT. PNM Kantor Pusat yang telah membantu dalam penelitian, serta manajemen PNM yang mendukung melalui program beasiswa. Semoga hasil penelitian tesis ini bermanfaat bagi peneliti pribadi dan dapat memberikan kontribusi bagi PT. Permodalan Nasional Madani dalam meningkatkan penyaluran pembiayaan di wilayah PT. PNM Cabang Pematang Siantar.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2017). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- A.F. Stoner, James. (2006). Manajemen sumber daya manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh motivasi kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan dinas sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47-62.
- Afandi, P. (2018). Manajemen sumber daya manusia (teori, konsep dan indikator).
- Amalia, R. S., & Hadi, C. (2019). Pengaruh work design characteristics, career growth, dan psychological capital terhadap work engagement karyawan generasi milenial di PT. XYZ. *Jurnal Psikologi*, 15(1), 10-24.
- Anshori, M., & Iswati, S. (2019). Metodologi penelitian kuantitatif: edisi 1. Airlangga University Press.
- Apriliani, M. T., & Dewayanto, T. (2018). Pengaruh tata kelola perusahaan, ukuran perusahaan dan umur perusahaan terhadap kinerja perusahaan. *Diponegoro Journal of Accounting*, 7(1), 1-10.

- Ardianto, R. E. (2020). The effect of work experience and work discipline on the employee performance of quality control department of PT. Eunsung Indonesia. *International Journal of Research and Review (Ijrrjournal.Com)*, 7(2), 214-218.
- Ariyani, R. I., Aini, Q., & Tjahjono, H. K. (2016). Pengaruh gaya kepemimpinan dan loyalitas karyawan terhadap kinerja karyawan di rumah sakit islam Hidayatullah Yogyakarta. *Jurnal Medicoeticoilegal dan Manajemen Rumah Sakit*, 5(2), 1.
- Bintari, A. L. (2018). Pengaruh kompetensi dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Purnama Indonesia Sidoarjo. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(4).
- Bradshaw, C., Atkinson, S., & Doody, O. (2017). Employing a qualitative description: Approach in health care research. *Global Qualitative Nursing Research*, 4(1), 1- 8.
- Budiati, I., Susianto, Y., Adi, W. P., Ayuni, S., Reagan, H. A., Larasaty, P., ... & Saputri, V. G. (2018). *Profil generasi milenial Indonesia*. Jakarta: Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.
- Chaerudin, A. (2020). *Sumber daya manusia: pilar utama kegiatan operasional organisasi*. CV Jejak (Jejak Publisher).
- Dandu, S. (2019). Pengaruh rekrutmen, kompetensi, motivasi, disiplin dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai pada pemerintah kabupaten halmahera barat. *Jurnal Aplikasi Manajemen & Kewirausahaan MASSARO*, 1(2), 104-118.
- Diperoleh dari. elevent edition. United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Fitri, R., Yusup, M., Haslinah, Pratiwi, E. A., Afriza, Ansori, S., S., Nurjaya, Wardhana, A., Basalamah, I., Adriana, N. P., Ismail, J. K., Napitupulu, M., Irianti, & Rasyid, N. (2021). *Manajemen sumber daya manusia dalam organisasi* (M. M. Harini Fajar Ningrum (ed.)). CV. Media Sains Indonesia.
- Gichuhi, J. K., & Mbithuka, J. M. (2018). Influence of work engagement on millennial employee retention among insurance industry in Kenya. *International Journal of Innovative Research and Development*, 7(2), 145-153.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Gudergan, S. P. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman sumber daya manusia*. Yogyakarta: PT Buku Seru
- Handayani & Bachri, Ahmad, A. (2014). Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada pengadilan agama martapura. *Jurnal Wawasan Manajemen*. 3(2), 289-299.
- Hardisman. (2020) *Analisis partial least square structural equation modelling (PLSSEM) (Langkah Praktis SmartPLSTM 3.3 dengan penerapan pada penelitian kesehatan)*. Yogyakarta: CV. Bintang Surya Madani.
- Hasibuan, M. S. (2020). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi)*. Jakarta: PT Bumi Aksara