

PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI MOTIVASI KERJA PADA PT SURYA PERTIWI

Rahman Hidayat Nurdiwangsa

ramah4745@gmail.com

Heru Suprihhadi

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya

ABSTRACT

This research examined the effect of transformational leadership and work discipline on employees' performance, with work motivation as a mediating variable. The population was 70 employees at PT. Surya Pertiwi Tbk. The research was quantitative. Moreover, the instrument in the data collection technique used the Slovin formula. In line with that, there were 60 respondents as the sample. Furthermore, the data collection technique used simple random sampling, in which the sample was taken randomly without considering the strata. The data analysis technique used PLS (Partial Least Square) with Smart PLS 3.0. The result concluded that transformational leadership had a direct effect but insignificantly on employees' performance. Likewise, work discipline had an insignificant effect on employees' performance. While transformational leadership had a significant effect on work motivation. Meanwhile, work motivation had a significant effect on employees' performance. Additionally, indirectly, transformational leadership had a significant effect on employees' performance, with work motivation as a mediating variable. Likewise, work discipline had a significant effect on employees' performance, with work mediation as a mediating variable.

Keywords: *transformational leadership, work discipline, employees' performance, work motivation.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh Kepemimpinan transformasional dan Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi Motivasi kerja. Penelitian ini dilakukan pada PT Surya Pertiwi Tbk. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan data yang diperoleh dari perusahaan yang menjadi sebuah objek peneliti. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 70 orang, penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin, jumlah sampel yang diperoleh sebanyak 60 orang responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah simple random sampling yang merupakan teknik pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik PLS (*Partial Least Square*) dengan menggunakan program *software SmartPLS 3.0*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji pengaruh tidak langsung menunjukkan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dimediasi motivasi kerja berpengaruh signifikan, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dimediasi motivasi kerja berpengaruh signifikan.

Kata Kunci : kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, kinerja karyawan, motivasi kerja

PENDAHULUAN

Keberadaan karyawan diperusahaan turut menentukan tingkat keberhasilan dalam melaksanakan proses kegiatan perusahaan, sehingga tidak heran jika perusahaan menuntut pada aspek kemampuan sumber daya manusianya sangat tinggi. Keberhasilan perusahaan dapat dilihat dari pencapaian kinerja oleh karyawannya. Oleh karena itu, karyawan dituntut untuk selalu menunjukkan kinerja yang optimal, karena baik buruknya kinerja karyawan akan mempengaruhi pendapatan perusahaan. Manajemen yang baik dan benar akan

menciptakan efisiensi, produktivitas dan kinerja yang optimal, sehingga karyawan membutuhkan seorang pemimpin, karena pemimpin adalah seseorang yang akan memotivasi dan mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuannya dan seorang pemimpin perusahaan wajib memiliki kemampuan mempengaruhi dan memotivasi karyawan atau bawahan yang dapat berdampak pada peningkatan kinerja.

Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan dan perubahan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Peningkatan ini harus dimulai dengan memahami status karyawan, pemimpin melakukan pendekatan harus disesuaikan dengan situasi dan status karyawan. Akibatnya, upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan menjadi suatu tantangan manajemen yang serius, karena kelangsungan hidup dan keberhasilan suatu bisnis dalam mencapai tujuan bergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang terdapat didalamnya.

Kinerja karyawan yaitu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan atau keahlian yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Menurut Mangkunegara (2017:67), kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pemimpin perusahaan perlu memberi dorongan yang mampu memberikan kemauan dan kesadaran kepada karyawan untuk bekerja sesuai dengan apa yang di inginkan perusahaan.

PT. Surya Pertiwi Tbk merupakan kantor perwakilan atau cabang perusahaan dari PT. Surya TOTO Indonesia yang merupakan agen tunggal TOTO Jepang di Indonesia, produsen produk *saniter* dan *fitting*. Perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk berlokasi di Jl. Gubernur Suryo No. 1G-1H Surabaya. Kegiatan utama perusahaan ini yaitu menjadi distributor atau *supplier* untuk wilayah Jawa Timur, luar pulau Jawa seperti Kalimantan dan Sulawesi sampai Indonesia bagian timur. Pada perusahaan tersebut terdapat kantor pemasaran untuk mengatur distribusi, mengelola penjualan dan manajemen serta terdapat Showroom untuk memamerkan produk yang dijual perusahaan tersebut. Tentunya dalam menjalankan aktivitas perusahaan seperti menawarkan produk kepada konsumen tentu saja dengan memiliki karyawan yang banyak dan latar belakang yang berbeda. Perusahaan dituntut untuk memiliki pemimpin yang dapat memotivasi karyawan dan dapat mengatur disiplin kerja karyawan nya untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kondisi kinerja PT. Surya Pertiwi Tbk diukur sesuai dengan sasaran kinerja seperti menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, tidak membuang waktu untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai apa yang telah diperintahkan dan mematuhi aturan kantor salah satunya mengenai kehadiran karyawan yaitu disiplin terhadap waktu. Disiplin terhadap waktu yang ditunjukkan dengan data absensi kehadiran karyawan. Data absensi tersebut akan menunjukkan apakah karyawan tersebut telah disiplin, karena hal ini akan mempengaruhi status kinerja karyawan tersebut. Apabila karyawan datang dengan tidak tepat waktu secara terus menerus tanpa di sadari dapat menurunkan kinerjanya di kantor, karena pekerjaan yang harus diselesaikan mungkin tidak dapat diselesaikan tepat waktu.

Manajer PT. Surya Pertiwi Tbk juga memperhatikan karyawannya agar tidak terjadi masalah terkait ketidakhadiran karyawan tersebut, sehingga manajer memberikan toleransi waktu kehadiran dan jika melebihi batas waktu yang sudah ditentukan maka perusahaan memberikan sanksi berupa teguran dan jika masih mengulangi akan dikenakan sanksi pemotongan gaji. Namun demikian, masih terdapat kasus permasalahan akibat rendahnya kesadaran akan jam kerja karyawan yang telah ditetapkan. Untuk melihat tingkat absensi kehadiran karyawan maka dapat dilihat data 2 tahun terakhir tentang presentase kehadiran di dalam Tabel 1 berikut ini:

Tabel 1
Tingkat Keterlambatan Karyawan PT.Surya Pertiwi Tbk

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Keterlambatan	Presentase Keterlambatan
Januari	70	18	25,71
Februari	70	15	21,42
Maret	70	12	17,14
April	70	8	11,42
Mei	70	17	24,28
Juni	70	6	8,57
Juli	70	9	12,85
Agustus	70	11	15,71
September	70	16	22,85
Oktober	70	8	11,42
November	70	12	17,14
Desember	70	6	8,57

Sumber : Kepegawaian PT. Surya Pertiwi Tbk, diolah 2023

Berdasarkan Tabel 1 diatas, dapat dinyatakan bahwa tingkat keterlambatan di PT. Surya Pertiwi Tbk relatif cukup rendah dalam satu tahun terakhir sekitar 16% karyawan pada perusahaan ini mengalami keterlambatan. Tingkat keterlambatan paling tinggi terjadi pada bulan Januari, yaitu sebanyak 18 karyawan atau hampir 26%. Jumlah keterlambatan paling rendah terjadi pada bulan Juni dan Desember, yaitu sebanyak 6 karyawan atau hampir 9%. Dengan demikian dapat di nyatakan bahwa tingkat kedisiplinan karyawan diperusahaan tersebut masih tergolong disiplin karena rata-rata dalam satu tahun terakhir sekitar 16%. Karena karyawan telah diberikan toleransi waktu 15 menit dari batas waktu yang telah ditetapkan kantor yaitu pukul 08.30, batas waktu maksimal kehadiran adalah 08.45. Apabila seorang karyawan datang terlambat, perusahaan tersebut melakukan pemotongan gaji.

Pandemi *Covid 19* yang sedang berlangsung saat ini menyebabkan perubahan yang cukup besar terhadap keadaan sebuah perusahaan. Banyak perusahaan atau instansi yang mengalami kesulitan dengan adanya pandemi saat ini, salah satunya perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk. Karyawan di perusahaan tersebut diharuskan untuk mengikuti kebijakan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, karyawan perusahaan tersebut diharuskan mampu unuk mengejar *omset* yang sudah di tetapkan atau ditentukan oleh perusahaan, dampak dari pandemi *Covid 19* telah meresahkan seluruh pihak, sebab pola kerja dan perubahan cara kerja harus disesuaikan dengan kebijakan protokol kesehatan.

Kinerja karyawan akan terjaga dengan baik jika didukung oleh seorang pemimpin yang baik, seorang pemimpin sangat menjadi sorotan dan menjadi contoh kepada bawahan karena pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai aturan bekerja. Menurut Sunarsih (2012:210), mengatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Adanya gaya kepemimpinan transformasional akan menciptakan rasa kekaguman, rasa hormat, dan loyal kepada atasan serta akan memotivasi karyawan untuk lebih produktif lagi. Secara tidak langsung kepemimpinan transformasional menginspirasi bawahan untuk lebih *confidence* akan kemampuan kerja mereka dalam perusahaan.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Mahendra dan Mujiati (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Bana (2016), berpendapat bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hasil penelitian Oktaviani *et al.*, (2022) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Sedangkan hasil penelitian Siswatiningsih *et al.*, (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan

transformasional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu disiplin kerja. Kedisiplinan menjadi tolak ukur apakah kepemimpinan secara keseluruhan dapat dilaksanakan dengan baik atau tidak. Disiplin kerja merupakan suatu bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur untuk menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja dalam sebuah organisasi, tindakan disiplin menuntut adanya hukuman terhadap karyawan yang gagal memenuhi standar yang telah ditentukan. Oleh karena itu tindakan disiplin tidak diterapkan secara sembarangan, melainkan memerlukan pertimbangan yang bijak. Menurut Hasibuan (2016:193), menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Karyawan dengan disiplin kerja yang baik diharapkan mampu melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya secara efektif dan efisien serta tepat pada waktunya.

Penerapan disiplin kerja dalam berkerja menjadi sangat penting karena memiliki pengaruh pada kinerja perusahaan. Hasil penelitian Syafrina (2017) menunjukkan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Wijaya dan Laily (2021) menunjukkan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja Sedangkan hasil penelitian Asfar dan Anggraeni (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain disiplin kerja, untuk meningkatkan kinerja karyawan, motivasi juga perlu diperhatikan. Motivasi adalah kegiatan yang melibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Motivasi merupakan topik yang sangat penting bagi pemimpin karena pemimpin perusahaan bekerja melalui dan dengan orang lain, maka karena itu jika karyawan mempunyai motivasi kerja yang sangat tinggi biasanya juga memiliki kinerja yang sangat tinggi. Dengan adanya motivasi yang tepat maka karyawan akan terdorong untuk bekerja semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan bermacam sarannya maka kepentingan-kepentingan pribadi para karyawan tersebut akan tercakup pula.

Tanpa motivasi, karyawan tidak akan berhasil menyelesaikan pekerjaan secara maksimal karena tidak adanya kemauan dan kesadaran yang berasal dari diri karyawan itu sendiri. Hasil penelitian dari Hendrawan dan Pradhanawati (2017) bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian dari Pragiwani *et al.*, (2020) mendapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diurai diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah: (1) Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk? (2) Apakah Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk? (3) Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap motivasi kerja pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk? (4) Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk? (5) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk? (6) Apakah Kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan yang melalui motivasi kerja pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk? (7) Apakah disiplin kerja berpengaruh tidak langsung terhadap Kinerja karyawan yang melalui Motivasi kerja pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk?, sedangkan tujuan penelitian adalah: (1) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk; (2) Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk; (3) Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk; (4) Pengaruh disiplin kerja terhadap Motivasi kerja pada perusahaan PT.

Surya Pertiwi Tbk; (5) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk (6) Pengaruh tidak langsung Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk; (7) Pengaruh tidak langsung disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja pada perusahaan PT. Surya pertiwi Tbk.

TINJAUAN TEORITIS

Kinerja Karyawan

Kinerja sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi atau perusahaan untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Kinerja merupakan terjemahan dari kata *performance* yang berarti prestasi, Simamora (2016:327), mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat terhadap bagaimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaannya. Setiap organisasi atau perusahaan pasti memiliki tujuan yang ingin di raih, dimana untuk meraih tujuan tersebut peranan manusia sebagai karyawan sangat penting.

Kepemimpinan Transformasional

Untuk mencapai tujuan perusahaan, kehadiran seorang manajer sangat di butuhkan. Pemimpin harus memiliki kemampuan menggerakkan bawahan yang di pimpinnya agar dapat mencapai dan mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Menurut Robbins (2007:473) kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang dihadapi oleh para pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya.

Disiplin Kerja

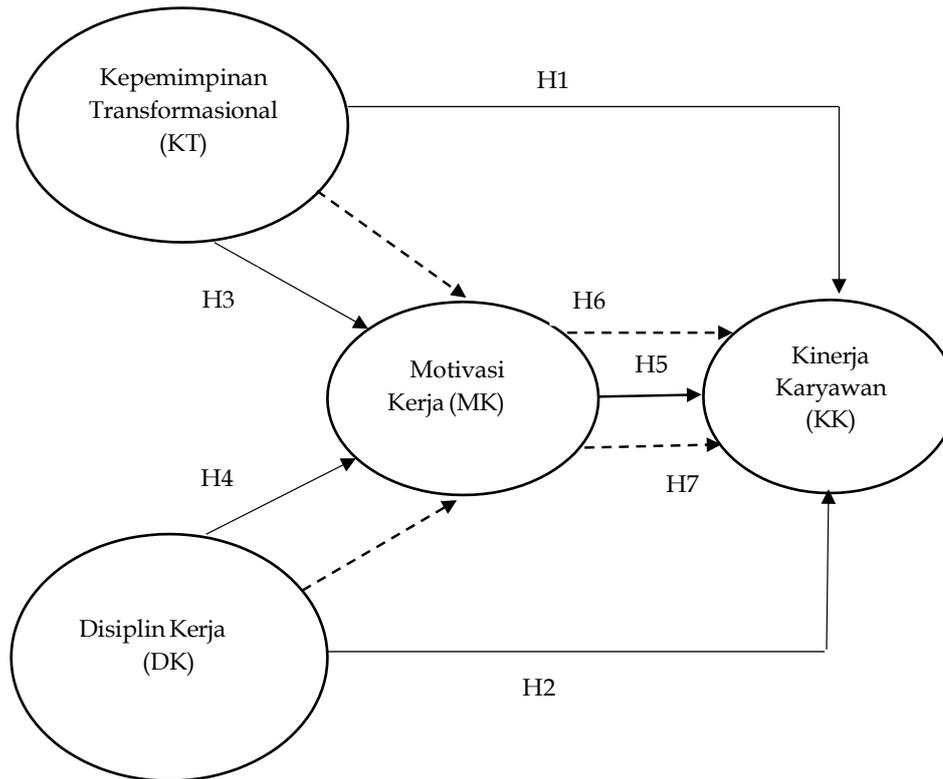
Menurut Hasibuan (2016:193), menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Karyawan dengan disiplin kerja yang baik diharapkan mampu melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya secara efektif dan efisien serta tepat pada waktunya. Jadi, dikatakan disiplin apabila karyawan sadar dan bersedia mengerjakan semua tugas dan tanggung jawabnya yang telah diberikan dengan baik. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mencapai dan mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Motivasi Kerja

Menurut Bangun (2012:313) motivasi adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar seseorang berperilaku secara teratur. Motivasi adalah tugas bagi pemimpin atau manajer untuk mempengaruhi karyawannya dalam suatu perusahaan. Pemberian motivasi bagi setiap individu lain, oleh karena itu seorang pemimpin perlu menganalisa jenis-jenis motivasi yang akan diberikan kepada seseorang agar sesuai dan dapat menimbulkan perubahan yang positif sehingga dapat membantu tercapainya tujuan organisasi.

Rerangka Konseptual

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengidentifikasi dan menganalisa hubungan antar variabel independen terhadap variabel dependen melalui variabel mediasi. Penjelasan yang telah dikemukakan dapat dibentuk kerangka konseptual Gambar 1, sebagai berikut:



Gambar 1
Rerangka Konseptual

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Kresnandito dan Fajrianti (2012:80), kepemimpinan transformasional pada dasarnya dapat menciptakan lingkungan yang memotivasi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi serta mengembangkan minat dalam bekerja. Kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang dapat memotivasi dan menginspirasi karyawan untuk tidak mengedepankan kepentingan pribadi masing-masing demi kebaikan perusahaan dan dapat membawa pengaruh yang baik untuk para karyawannya. Penelitian yang dilakukan Bana (2016) menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Hasibuan (2016:237), kedisiplinan sebagai bentuk kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan untuk dapat menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak karyawan. Penelitian yang dilakukan Mutmainnah (2008) menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan positif antara disiplin kerja dengan kinerja karyawan. Hal ini dapat disimpulkan hipotesis berikut:

H₂: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Bass (1990:78), Karakteristik yang dimiliki pemimpin transformasional dapat mempertinggi motivasi bawahan sehingga bawahan mau mengeluarkan upaya ekstra untuk hasil yang diharapkan. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional

memberikan contoh teladan yang baik untuk para karyawan, menjadi inspirasi, serta melibatkan atau berkomunikasi langsung dengan bawahannya mengenai pekerjaan. Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk ikut berpartisipasi dalam memberikan saran, pemberian tanggung jawab, memberikan tantangan dan kesempatan untuk mengembangkan diri sangat mendukung untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian Tucunan (2014) menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi kerja. Hal ini dapat disimpulkan hipotesis berikut:

H₃: Kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Menurut Pradipto dan Rahardja (2015:98), disiplin kerja menjadi sikap kepatuhan karyawan akan standar dan aturan kerja, dengan begitu karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik akan senantiasa termotivasi dalam menyelesaikan seluruh pekerjaannya dengan optimal. Karyawan yang melaksanakan berbagai disiplin kerja akan memberi mereka kesempatan untuk memperoleh gaji, kesempatan menduduki jabatan, kesempatan mendapatkan promosi dan kesempatan mengembangkan kompetensi diri sesuai ketentuan yang berlaku di organisasi, sehingga hal itu akan lebih memotivasi pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Hasil penelitian Ekowati (2018) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja. Hal ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₄: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Murti (2013:218) motivasi adalah dorongan yang diberikan oleh diri sendiri atau seseorang yang meliputi perasaan dan pikiran seseorang yang bertujuan menimbulkan rasa semangat kerja sehingga akan membuat individu akan termotivasi dan mau mengerjakan pekerjaan dengan baik. Motivasi merupakan suatu dorongan agar dapat menimbulkan semangat kerja bagi karyawan, dengan adanya motivasi kerja yang baik dan tepat sasaran dari pemimpin maka karyawan pada diri karyawan akan timbul hasrat untuk menyelesaikan tugas dan kewajibannya dengan cara yang baik dan tepat. Penelitian yang dilakukan Hendrawan dan Pradhanawati (2017) menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat disimpulkan hipotesis berikut:

H₅ : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Menurut Robbins (2007:473), kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang mencurahkan perhatiannya kepada persoalan-persoalan yang sedang dihadapi oleh para karyawan atau pengikutnya dan kebutuhan pengembangan dari masing-masing pengikutnya dengan cara memberikan semangat dan dorongan untuk mencapai tujuannya. Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, dan kualitas hidup kerja yang merupakan suatu bentuk dari motivasi dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Motivasi kerja berperan penting bagi kepemimpinan untuk meningkatkan hasil kinerja karyawan. Hasil penelitian dari Bana (2016) mendapatkan hasil bahwa kepemimpinan transformasional secara tidak langsung yaitu dimediasi oleh motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₆: Kepemimpinan transformasional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

Pengaruh Tidak Langsung Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja

Hasibuan (2016:193), menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku. Hubungan disiplin kerja dan motivasi ditingkat perusahaan dapat menumbuhkan semangat kerja dan mempengaruhi kemajuan dan keberhasilan sebuah organisasi. Karyawan harus mentaati aturan dan harus melakukan *job desk* yang telah diberikan agar tepat mencapai tujuan perusahaan seorang karyawan yang tidak mempunyai sifat disiplin kerja membuat pekerjaannya menjadi tidak efektif, maka karena itu pemimpin harus memberikan motivasi kepada bawahan seperti gaji, jenjang karir dan rewards agar karyawan terpacu untuk menyelesaikan tanggung jawab yang telah diberikan. Penelitian yang dilakukan Bukhori dan Dewi (2018) disiplin kerja secara tidak langsung membuat kinerja karyawan meningkat melalui motivasi kerja. Hal ini dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H₇: Disiplin kerja secara tidak langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian dan Gambaran Populasi Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kausal komparatif (*Causal Comparative Research*) yang mana menunjukkan karakteristik masalah yang berasal dari hubungan sebab akibat dan pengaruh antar dua variabel atau lebih. Penelitian ini memakai data primer yang dimana data tersebut akan didapat melalui kuesioner. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Surya Pertiwi Tbk. Jumlah populasi pada PT. Surya Pertiwi Tbk sebanyak 70 orang karyawan.

Teknik Pengambilan Sampel

Sampel merupakan bagian yang diambil dari suatu populasi secara keseleruhan yang sesuai dengan karakteristik dan sifat tertentu dan akan dilakukan penelitian. Peneliti menggunakan rumus Slovin untuk menghitung jumlah anggota sampel, berikut merupakan perhitungan formula Slovin yang sudah ditentukan oleh peneliti:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1}$$

Keterangan:

n = Jumlah anggota sampel

N = Jumlah populasi

d^2 = penetapan margin of error sebesar 5% (0,05)

Sehingga, besar sampel yang ditentukan adalah :

$$n = \frac{70}{70 \cdot 0,05^2 + 1} = \frac{70}{1,17} = 60$$

Jadi, sampel dalam penelitian ini adalah 60 responden. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan adalah *simple random sampling*. Dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi

Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan oleh peneliti yaitu data primer yang merupakan data yang didapatkan melalui mekanisme yang dilakukan secara langsung baik dilakukan dengan cara observasi, pembagian kuesioner dan proses wawancara kepada beberapa sampel atau responden yang sudah dikalkulasi sebelumnya. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan melalui cara kuesioner.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Penelitian ini menggunakan 2 variabel independent yang terdiri dari kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja, 1 variabel dependen yaitu kinerja karyawan dan 1 variabel *mediating* yaitu motivasi kerja. Adapun yang menjadi variabel operasional dalam penelitian ini adalah:

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang telah dicapai atau di tempuh oleh karyawan PT. Surya Pertiwi Tbk, dalam melaksanakan tugas dan kewajiban yang telah dibebankan atau diberikan berdasarkan atas pengalaman, kecakapan, dan waktu. Indikator berkaitan dengan kinerja menurut Sedarmayanthi (2010:63) adalah prestasi, kedisiplinan, kreatifitas, kerja sama, kecakapan dan tanggung jawab.

Kepemimpinan Transformasional

Dalam upaya mencapai tujuan perusahaan maka keberadaan pemimpin pada PT. Surya Pertiwi Tbk sangat di butuhkan karena pemimpin mampu menggerakkan bawahan. Menurut Bass (dalam Yukl, 2010:304) kepemimpinan transformasional memiliki beberapa karakteristik yang dapat dijadikan sebagai indikator, yaitu: *idealized influence* (pengaruh ideal), *inspirational motivation* (motivasi inspirasional), *intellectual stimulation* (stimulasi intelektual), dan *individualized consideration* (pertimbangan individual).

Disiplin kerja

Karyawan PT. Surya Pertiwi Tbk diwajibkan mempunyai sifat disiplin kerja karena merupakan sikap ketaatan dan kesetiaan seseorang karyawan agar senantiasa berkehendak untuk mengikuti dan mematuhi segala aturan dan keputusan yang telah ditetapkan perusahaan Menurut Hasibuan (2016), indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan seseorang dalam suatu organisasi, diantaranya tujuan dan kemampuan, balas jasa (gaji dan kesejahteraan), keadilan, sanksi hukuman bersifat mendidik, dan ketegasan.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak dari pemimpin perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk karena dapat menciptakan kegairahan kerja karyawannya agar mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan dan tujuan perusahaan. Indikator motivasi yang dikembangkan menurut Maslow (dalam Mangkunegara, 2017:101- 102) adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan social, kebutuhan akan harga diri atau pengakuan serta kebutuhan aktualisasi.

Teknik Analisis Data

PLS (*Partial Least Square*)

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan melalui pendekatan analisis kuantitatif dengan mengadopsi teknik PLS (*Partial Least Square*). Menurut Jogiyanto (2011:55) PLS (*Partial Least Square*) merupakan mekanisme pengolahan data menggunakan statistika dengan melalui cara melihat perbandingan dan mengidentifikasi variabel-variabel tidak terikat berganda dan terikat berganda. Keunggulan dari PLS yaitu mampu digunakan untuk menghitung pengaruh langsung dan tidak langsung pada variabel multi jalur.

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji Validitas

Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Menurut Jogiyanto (2011 : 70) merupakan suatu uji yang memiliki relevansi terhadap suatu pengukuran dari variabel yang mempunyai korelasi dengan nilai yang besar, sehingga untuk kriteria nilai *outer loading* yang diterima sebesar $> 0,5$, begitu pula sebaliknya.

Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Menurut Jogiyanto (2011:71) menyatakan bahwa suatu indikator memiliki validitas diskriminan yang valid ketika nilai *cross loading*-nya dalam setiap indikator memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan oleh variabel selain variabel itu sendiri, dengan melalui kriteria nilai *cross loading* sebesar $> 0,7$ maka dinyatakan valid, begitu pula sebaliknya jika nilai *cross loading* nya sebesar $< 0,7$ maka dinyatakan tidak valid.

AVE (*Average Variance Extranced*)

AVE (*Average Variance Extracted*) digunakan sebagai pengujian untuk mendukung hasil pengujian yang sebelumnya telah diuji menggunakan uji validitas diskriminan, dimana nilai uji validitas diskriminan dapat dinyatakan sepenuhnya valid ketika sudah melalui pengujian AVE. Kriteria nilai AVE yang dinyatakan diterima dan valid sebesar $> 0,5$, begitu pula ketika nilai AVE $< 0,5$ maka dinyatakan tidak valid.

Uji Reliabilitas

Composite Reability

Composite reability digunakan untuk melihat keseluruhan variabel yang mempunyai konsistensi internal dan memadai sehingga dapat mengukur variabel konstruk. Nilai batas *composite reability* yang dapat dinyatakan reliabel sebesar $\geq 0,7$, jika nilai *composite reability* $\leq 0,7$ maka dinyatakan tidak reliabel.

Cronbach Alpha

Cronbach alpha digunakan sebagai pengujian untuk memperkuat hasil pengujian dari *composite reability* sehingga dapat memenuhi kriteria sebagai variabel yang reliabel. Nilai *cronbach alpha* yang dapat diterima dan dinyatakan reliabel sebesar $> 0,6$, jika nilai *cronbach alpha* $< 0,6$ maka dinyatakan tidak reliabel.

Model Struktural (*Inner Model*)

Pengujian Model Struktural

Pengujian persamaan struktural digunakan untuk mengetahui pengaruh positif dan negatif seluruh variabel dalam penelitian baik untuk pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Interval nilai pengaruh antar variabel dapat dinyatakan berpengaruh positif ketika nilai original sample tersebut > 0 , jika nilai original sample tersebut < 0 maka dinyatakan berpengaruh negatif.

Pengujian R-Square

Pengujian R-Square bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel intervening serta mengukur seberapa besar pengaruh variabel independen dan variabel intervening terhadap variabel dependen.

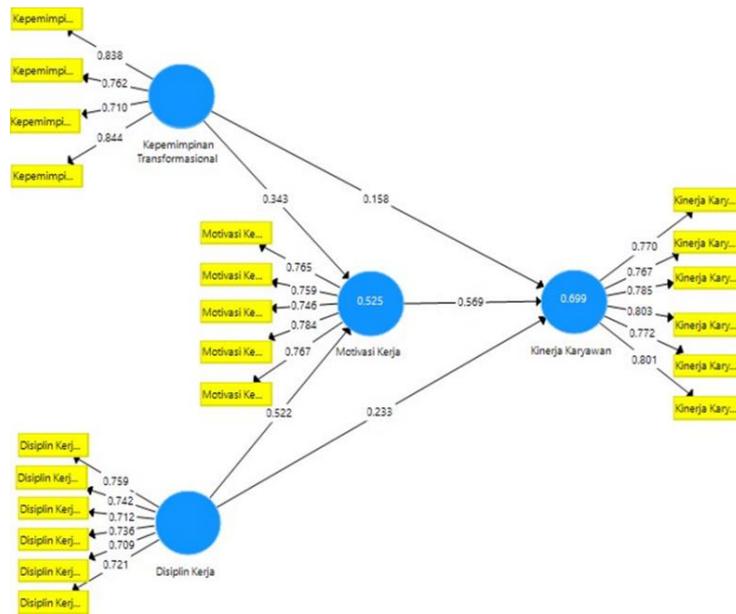
Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya variabel secara keseluruhan dengan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Kriteria variabel dapat dinyatakan mempunyai pengaruh signifikan baik pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung, ketika nilai p-value $0 < 0,05$ (5%) maka baik pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dinyatakan signifikan.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

PLS

Hasil analisis data melalui PLS yaitu dapat dilihat pada Gambar 2:



Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Gambar 2 Hasil Output Calculate Algorithm

Gambar 2 menunjukkan bahwa kausal antara variabel eksogen serta endogen adalah antara indikator pada tiap varibel dengan variabel penelitian serta hubungan kausal antar variabel motivasi.

Model Pengukuran

Uji Validitas

Uji Validitas Konvergen

Hasil perhitungan uji validitas konvergen dapat dilihat pada Tabel 2 berikut:

Tabel 2 Nilai Outer Loading

Variabel	Kepemimpinan Transformatif	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja	Arti
KT1	0.838				Valid
KT2	0.762				Valid
KT3	0.710				Valid
KT4	0.844				Valid
DK1		0.759			Valid
DK2		0.742			Valid
DK3		0.712			Valid
DK4		0.736			Valid
DK5		0.709			Valid
DK6		0.721			Valid
KK1			0.770		Valid
KK2			0.767		Valid
KK3			0.785		Valid
KK4			0.803		Valid
KK5			0.772		Valid
KK6			0.801		Valid
MK1				0.765	Valid
MK2				0.759	Valid
MK3				0.746	Valid
MK4				0.784	Valid
MK5				0.767	Valid

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Tabel 2 memperlihatkan bahwa *outer loading* mempunyai hasil $> 0,5$. Artinya, indikator yang dapat digunakan didalam penelitian ini valid atau memenuhi *convergent validity*.

Uji Validitas Diskriminan

Hasil perhitungan uji validitas konvergen dapat dilihat pada Tabel 4 berikut:

Tabel 4
Nilai Cross Loading

Indikator	Disiplin Kerja	Kepemimpinan Transformasional	Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja
DK1	0.759			
DK2	0.742			
DK3	0.712			
DK4	0.736			
DK5	0.709			
DK6	0.721			
KT1		0.838		
KT2		0.762		
KT3		0.710		
KT4		0.844		
KK1			0.770	
KK2			0.767	
KK3			0.785	
KK4			0.803	
KK5			0.772	
KK6			0.801	
MK1				0.765
MK2				0.759
MK3				0.746
MK4				0.784
MK5				0.767

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Tabel 4 memperlihatkan bahwa hasil *loading* pada setiap indikator terhadap konstruksya memiliki angka lebih tinggi dibanding hasil *cross loading*. Artinya, setiap konstruk atau variable laten telah mempunyai validitas diskriminan yang apik.

AVE (*Average Variance Extranced*)

Hasil AVE (*Average Variance Extranced*) pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5
Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	AVE	Keterangan
KT	0.625	Valid
DK	0.533	Valid
KK	0.613	Valid
MK	0.584	Valid

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 3 diatas disetiap variabel secara keseluruhan mempunyai nilai AVE $> 0,5$, sehingga variabel dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas *Composite Reability*

Hasil uji *composite reliability* dapat dilihat pada Tabel 6 berikut:

Tabel 6
Nilai *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composit Reliability</i>	Keterangan
KT	0,869	Reliabel
DK	0,873	Reliabel
MK	0,875	Reliabel
KK	0,905	Reliabel

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Tabel 6 menunjukkan bahwa seluruh variabel mempunyai nilai *composite reliability* >0,7, sehingga variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Cronbach Alpha

Hasil perhitungan dari *cronbach alpha* dapat dilihat pada Tabel 7 berikut:

Tabel 7
Nilai *Cronbach Alpha*

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
KT	0,801	Reliabel
DK	0,828	Reliabel
MK	0,822	Reliabel
KK	0,874	Reliabel

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Tabel 7 variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan secara keseluruhan mempunyai nilai *cronbach alpha* > 0,70, yang artinya variabel seluruh variabel dinyatakan reliabel.

Model Struktural (Inner Model)

Pengujian R-Square

Hasil pengujian R-Square dapat dilihat pada Tabel 8 berikut:

Tabel 8
Hasil Uji R²

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (KK)	0.699	0.683
Motivasi Kerja (MK)	0.525	0.509

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Tabel 8 diketahui bahwa nilai R² variabel kinerja karyawan sebesar 0,699 artinya variabel kinerja karyawan dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja sebesar 69,9%, sedangkan sisanya sebesar 30,1% dijelaskan oleh variabel lain. Nilai R² motivasi kerja sebesar 0,525 artinya variabel motivasi kerja dapat dijelaskan oleh variabel kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan kinerja karyawan sebesar 52,5%, sedangkan sisanya sebesar 47,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian ini.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui signifikan atau tidaknya variabel secara keseluruhan dengan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung. Uji hipotesis dihitung dengan hasil *degree of freedom*, yang selanjutnya menghasilkan nilai P-values (nilai signifikan). Berikut hasil uji hipotesis yang dapat diketahui pada Tabel 9 yaitu:

Tabel 9
Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
KT → KK	0.158	0.163	0.120	1.320	0.187
DK → KK	0.253	0.216	0.145	1.601	0.110
KT → MK	0.343	0.327	0.127	2.707	0.007
DK → MK	0.522	0.533	0.120	4.357	0.000
MK → KK	0.569	0.580	0.146	3.899	0.000
KT → MK → KK	0.195	0.186	0.085	2.305	0.022
DK → MK → KK	0.297	0.310	0.110	2.700	0.007

Sumber: Data kuesioner diolah, 2023

Tabel 9 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai $p \text{ values} > 0,05$ sehingga hipotesis ditolak, sedangkan kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan serta motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena memiliki nilai $p \text{ values} < 0,05$ sehingga hipotesis diterima. Kemudian, kepemimpinan transformasional melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan serta disiplin kerja melalui motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan sehingga hipotesis diterima.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilaksanakan peneliti, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, dapat dinyatakan jika semakin bagus gaya kepemimpinan perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk, tidak meningkatkan kinerja karyawan semakin membaik. Hal tersebut disebabkan karena implementasi yang diterapkan oleh seorang pemimpin tidak tepat sasaran, adanya ketidakcocokan antara pemimpin dan karyawan, dan budaya yang dilakukan dalam perusahaan tersebut sudah membuat karyawan tidak nyaman, sehingga hal tersebut adalah salah satu perlakuan yang mengakibatkan karyawan tidak baik dalam bekerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Oktaviani *et al.*, (2022) yang menjelaskan bahwa variabel kepemimpinan transformasional tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilaksanakan peneliti, memperlihatkan bahwa disiplin kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, dapat dinyatakan jika semakin bagus disiplin kerja pada perusahaan PT. Surya Pertiwi Tbk, tidak membuat kinerja karyawan selalu baik terhadap suatu penyelesaian. Adapun faktor tersebut dipengaruhi oleh beberapa fenomena seperti karyawan sudah mulai tidak produktif, tidak efisien dalam tugasnya, kualitas kerjanya menurun dan reputasi sudah tidak membaik, hal tersebutlah yang mengakibatkan disiplin kerja tidak dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Asfar dan Anggraeni (2020) yang menjelaskan bahwa tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan pada variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilaksanakan peneliti, memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja. Jadi, dapat dinyatakan jika kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin di

perusahaan PT. Surya Pertiwi mampu membangkitkan motivasi kerja para bawahannya, sehingga otomatis motivasi kerja karyawan dalam perusahaan tersebut juga meningkat. Menurut fakta dilapangan, menurut keterangan dari seorang karyawan, perhatian dan dukungan pimpinan kepada karyawan, adanya fasilitas yang memadai membuat karyawan termotivasi karyawan untuk bekerja lebih bersemangat, dan percaya bahwa perusahaan dan pimpinan akan menghargai mereka atas apa apa yang mereka lakukan, sehingga dari hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin yang ada di PT Surya Pertiwi sudah mampu memotivasi karyawannya. Penelitian ini didukung oleh Tucunan (2014) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan pada variabel kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilaksanakan peneliti, memperlihatkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Jadi, dapat dinyatakan jika disiplin kerja pada perusahaan PT Surya Pertiwi meningkat dipengaruhi oleh motivasi kerja, maka disiplin kerja karyawan pun otomatis juga meningkat dikarenakan motivasi yang diberikan oleh seorang pemimpin sangat membantu untuk menjadikan seorang karyawan bersemangat dalam bekerja. Ada beberapa sebab disiplin kerja meningkat dikarenakan adanya pengaruh dari motivasi kerja yaitu pemimpin mampu membangun mental karyawan yang dapat bertanggung jawab terhadap kinerjanya, pemimpin selalu konsisten dalam memberikan penghargaan dan kompensasi, pemimpin mampu membangun persepsi dari masing masing karyawan untuk selalu berfikir berkembang, sehingga dari apa yang sudah dilakukan oleh seorang pemimpin dalam memberikan motivasi untuk membentuk karyawan yang disiplin sudah berjalan sebagaimana mestinya. Penelitian ini didukung oleh penelitian Ekowati (2018) yang memperlihatkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan pada variabel disiplin kerja terhadap motivasi kerja.

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilaksanakan peneliti, memperlihatkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi, dapat dinyatakan jika motivasi kerja yang diberikan oleh seorang pemimpin pada perusahaan PT. Surya Pertiwi meningkat, maka kinerja karyawan terhadap perusahaan ini juga akan meningkat. Ada beberapa sebab yang mengakibatkan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan membaik yaitu daya upaya yang tinggi dalam menyelesaikan masalah, banyak kreativitas dan inovasi, serta sudah berusaha untuk konsisten, mampu dalam mengatasi tekanan dan mampu dalam mengambil keputusan yang tepat. Sehingga dari hal tersebut mengakibatkan kinerja karyawan semakin berkualitas. Penelitian ini didukung oleh penelitian Hendrawan dan Pradhanawati (2017) yang memperlihatkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan pada variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Yang Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilaksanakan peneliti, memperlihatkan bahwa secara tidak langsung kepemimpinan transformasional melalui motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, motivasi kerja mampu melakukan mediasi variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Pertiwi. Dari hasil tersebut bisa ditarik sebuah kesimpulan bahwa karyawan yang bekerja di PT Surya Pertiwi Tbk secara umum menunjukkan bahwa mereka merasa termotivasi dengan pimpinan dan perusahaan mereka dengan menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan mereka. Artinya jika pimpinan PT Surya Pertiwi Tbk menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional kepada karyawannya dengan menunjukkan dukungan yang penuh dan

perhatian terhadap karyawannya, maka karyawan yang menerima dukungan dan perhatian akan semakin merasa termotivasi untuk menjadi lebih bermanfaat bagi perusahaan dan karyawan menunjukkan kinerja yang lebih baik pula, sebagai hasil dari melakukan usaha yang maksimal untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaannya agar tujuan perusahaan dapat terpenuhi. Penelitian ini selaras dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Bana (2016) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara tidak langsung yaitu dimediasi oleh motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Tidak Langsung Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Melalui Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilaksanakan peneliti, menunjukkan bahwa secara tidak langsung disiplin kerja melalui motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, motivasi kerja mampu melakukan mediasi variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Pertiwi Tbk. Dari hasil tersebut bisa ditarik sebuah kesimpulan bahwa disiplin kerja melalui motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Surya Pertiwi Tbk. Penelitian ini selaras dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Bukhori dan Dewi (2018) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja sebagai variabel mediasi.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Pertiwi Tbk (2) Disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Pertiwi Tbk. (3) Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada PT Surya Pertiwi Tbk. (4) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada PT Surya Pertiwi Tbk. (5) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Pertiwi Tbk. (6) Kepemimpinan transformasional melalui motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Pertiwi Tbk. (7) Disiplin kerja melalui motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Surya Pertiwi Tbk.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut: (1) Bagi PT Surya Pertiwi Tbk sebaiknya tetap meningkatkan gaya kepemimpinan transformasional serta disiplin kerja untuk karyawan PT Surya Pertiwi Tbk agar perusahaan bisa mengendalikan kinerja karyawan secara langsung tanpa melalui perantara motivasi kerja sehingga dapat menjadikan perusahaan tetap eksis sampai masa yang akan datang. (2) Bagi peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan pertimbangan variabel-variabel lain. Selain itu, penambahan variabel moderator juga diperlukan untuk penyempurnaan penelitian. Peneliti selanjutnya diharapkan menambah sampel penelitian untuk memperoleh gambaran yang mendekati kondisi sebenarnya. Objek penelitian juga diupayakan untuk menggunakan perusahaan lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Asfar, A. H., dan R. Anggraeni. 2020. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1) : 17-29.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga. Jakarta.
- Bana, A. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Fisik

- Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemediasi (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), Kota Kendari). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(1)1-9.
- Bass. 1998. *Transformasional Leadership, Industrial Military and Education Impact*. New Jersey: Laurence Erlbaum Inc.
- Ekowati, W. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru SMPN 1 PenajamPaser Utara. *Jurnal Manajemen Dan Administrasi Publik*, 1(1): 1-14.
- Hasibuan, M. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bumi Aksa. Bandung.
- Hendrawan, A., dan Pradhanawati. 2017. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(1) : 357-367.
- Jogiyanto, H. M. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis*. BPFE. Yogyakarta.
- Kresnandito, P. dan Fajrianti. 2012. Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformasional Terhadap Perilaku Inovatif Penyiar Radio. *Jurnal Fakultas Psikologi Industri dan Organisasi UNAIR*, 1(2), 96-103.
- Mahendra, K.M.O dan N.W. Mujiati. 2015. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Burnout pada Kinerja Karyawan Arma Museum And Resort. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana* 4(10):3172-3197.
- Mangkunegara, A.A.A. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia. Jakarta.
- Murti, H. 2013. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Variabel Pemediasi Kepuasan Kerja Pada PDAM Kota Madiun. *Jurnal Riset Manajemen dan Akuntansi* 1(1).1-10.
- Mutmainnah, S. 2008. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Panen Lerstari Internusa Medan. *Jurnal Plans. Penelitian Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 3(1) : 26-28.
- Oktavianti, D., Tulhusnah, L., dan Soeliha, S. 2022. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja ASN dengan Motivasi sebagai variabel Intervening pada Satpol PP Kabupaten Situbondo. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*, 1(10), 2056-2067.
- Pragiwani, M., E. Lestari dan M.B. Alexandri. 2020. Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Disiplin Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Pemikiran dan Penelitian Bidang Administrasi, Sosial, Humaniora dan Kebijakan Publik* 3(3):117-129.
- Pradipto, S. dan E. Rahardja. 2015. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah). *Diponegoro Journal Of Management* 4(4): 1-11.
- Robbins, S. P. 2007, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Salemba Empat. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama. Bandung.
- Simamora, H. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gramedia. Jakarta.
- Siswatiningsih, I., K. Raharjo., dan A. Prasetya. 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Terhadap Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Rumah Sakit Muhammadiyah Ahmad Dahlan, Kediri). *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3(2):1-10.
- Sunarsih. 2012. *Kepemimpinan Transformasional Dalam Era Perubahan Organisasi*. Pradana Media Group. Jakarta.
- Tucunan, R. J. A., W. G. Supartha., dan I. G. Riana. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan kinerja Karyawan. *E-jurnal ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 3(9) : 533-550.

- Wijaya, L. A., dan N. Laily. 2021. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 10(4):1-10.
- Yukl. G. 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi Edisi Kelima*. Indeks. Jakarta.