

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN**

(Study Kasus Pada CV. Anugerah Maju Pratama)

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh :
Vivi Puspandini
NPM : 18.0101.0112

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADYAH MAGELANG
2022**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,
MOTIVASI KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN**

(Studi Kasus Pada CV. Anugerah Maju Pratama)

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Dalam Fakultas Ekonomi Dan
Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh :
VIVI PUSPANDINI
NPM 18.0101.0112

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2022**

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era 4.0 ini semakin ketatnya persaingan antar perusahaan sehingga para perusahaan berusaha untuk mempertahankan dan mengembangkan bisnisnya untuk mencapai keberhasilan dalam bisnisnya sehingga bisnisnya akan berjalan lama dan terus berkembang. Adapun faktor yang menjadi pendukung untuk mempertahankan dan mendukung dalam pengembangan usaha dalam sebuah perusahaan yaitu, sumber daya manusia. Sumber daya manusia menjadi tolak ukur di sebuah keberhasilan agar tujuan perusahaan tercapai. Sumber daya manusia memiliki potensi berpengaruh saat proses perusahaan untuk mencapai suatu tujuan.

Ardana *at al.*, (2012) Sumber daya manusia sebagai aset paling penting yang dimiliki perusahaan karena faktor manusia mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Khan *et al.*, (2012), menyatakan bahwa Sumber Daya Manusia bertindak sebagai perencana, pelaksana dan sekaligus mengontrol pencapaian tujuan organisasi atau bisnis. Sumber daya manusia yang dimaksud yaitu karyawan, sehingga perusahaan sangat perlu memberi perhatian khusus pada karyawan dalam suatu perusahaan.

Karyawan membantu untuk memberi kemajuan positif bagi perusahaan melalui kinerja yang baik untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Jadi kinerja karyawan harus untuk di tingkatkan agar dapat memberi hasil terbaik bagi perusahaan. Dalam sebuah penelitian, kinerja sebagai alat ukur hasil kualitas

dan kuantitas tugas yang telah diberikan karyawan sesuai dengan tanggung jawab yang dipercayakan kepadanya (Mangkunegara, 2018). Kinerja karyawan jika ditingkatkan akan memberikan hasil maksimal untuk proses mencapai tujuan perusahaan. Begitupun sebaliknya jika kinerja karyawan buruk akan memberikan hasil yang kurang maksimal dalam proses mewujudkan tujuan perusahaan. Hal yang harus di perhatikan dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan seperti gaya kepemimpinan transformasional, Motivasi Kerja dan disiplin kerja. Diantara ketiga faktor tersebut gaya kepemimpinan menjadi kunci karena perannya sangat mempengaruhi perusahaan dalam proses mewujudkan tujuan perusahaan.

Harahap (2017), menyatakan bahwa kepemimpinan menjadi salah satu penggerak perusahaan untuk mempengaruhi dan menggerakkan karyawan. Kepemimpinan memiliki peran penting bagi perusahaan, karena perusahaan membutuhkan *good management* atau manajemen yang baik untuk mengembangkan sebuah sumber daya manusia seperti kinerja karyawan untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan yang baik kepemimpinan yang dapat mempengaruhi dan mengikutsertakan karyawannya untuk bekerja sama dalam menggapai visi dan misi perusahaan. Kepemimpinan yang baik dapat mendorong kinerja karyawan menjadi semakin baik. Menurut Fauzi (2021), Kinerja karyawan yang baik didukung oleh pemimpin yang baik karena seorang pemimpin yang menjadi contoh bagi bawahannya. Jenis kepemimpinan yang marak di era 4.0 ialah kepemimpinan transformasional. Hughes *et al.*, (2012),

menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk berhubungan dengan karyawan, sehingga menjadi alat penggerak karyawan saat mencapai visi dan misi yang dimiliki seorang pemimpin untuk sebuah perusahaan. Menurut Edison *et al.*, (2016). Kepemimpinan transformasional dapat memberikan dorongan (motivasi) kepada karyawan, untuk menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik. Kepemimpinan transformasional telah terbukti menjadi bentuk gaya kepemimpinan yang paling tepat dalam segala situasi. Ketika pemimpin transformasional diterapkan di dalam sebuah perusahaan secara efektif maka akan menjadikan karyawan yang memiliki rasa percaya diri yang tinggi, bertanggung jawab, senantiasa selalu terbuka kepada pemimpin serta akan sangat menghargai pemimpin di sebuah perusahaan. Sehingga nantinya akan menciptakan kinerja yang maksimal. Adapun fenomena yaitu hasil ketidaksamaan penelitian dari beberapa penelitian sebelumnya. Gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian yang diteliti Nurhuda *et al.*, (2019) membuktikan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sedangkan dengan penelitian yang diteliti Tangkudung & Taroreh (2021), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja juga merupakan aspek dalam terbentuknya sebuah kinerja karyawan. Motivasi sangat penting untuk meningkatkan gairah dan semangat kerja, karyawan akan memiliki motivasi sesuai kemampuannya apabila perusahaan dapat memenuhi kebutuhan karyawan (Widayati *et al.*,

2017) Motivasi tinggi yang dimiliki karyawan ketika melaksanakan pekerjaan, maka tingkat kinerja karyawan akan meningkat dan baik. Motivasi menjadi hasrat maupun dorongan yang mengendalikan individu secara fisiologi ataupun psikologis, dalam menggapai suatu keinginan tertentu. Ketika tingkah laku individu disertai motivasi yang bagus, maka membangun kinerja yg baik pula. Dengan mendapatkan motivasi kerja yang tinggi karyawan akan muncul rasa puas tersendiri dan karyawan akan bekerja secara maksimal. Berbeda dengan karyawan yang tidak mendapatkan motivasi kerja para karyawan tidak akan maksimal karena mereka tidak memiliki semangat untuk bekerja. Jadi penting bagi para pemimpin untuk berwawasan tinggi dalam mengontrol perusahaan seperti bagaimana seorang pemimpin dapat mengelola, memberi pengaruh serta motivasi kepada karyawan agar kinerjanya maksimal. Didapati ketidaksamaan riset motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Menurut Hasyim *et al.*, (2020) motivasi terhadap kinerja karyawan disimpulkan dengan menggunakan uji secara parsial variabel motivasi kerja tidak ada pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Mariani & Sariyathi (2017), motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain kepemimpinan transformasional dan motivasi terdapat faktor lain yang mendukung atau mempengaruhi kinerja karyawan baik dalam menjalankan tugas ataupun dalam menerima pesan. Jika tidak ada kedisiplinan pada karyawan maka perusahaan akan menghambat perusahaan dalam mencapai tujuan. Selain perusahaan terhambat dalam mencapai tujuan juga akan beresiko pada karyawan yang bekerja pada perusahaan tersebut. Jadi,

disiplin kerja karyawan memiliki pengaruh terhadap hasil kerja karyawan. Ketika karyawan selalu membiasakan dirinya untuk selalu disiplin kerja maka suatu pekerjaan akan tertata.

Disiplin kerja menjadi faktor yang berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Karyawan yang kurang kesadaran mengenai disiplin kerja akan mempengaruhi kinerja karyawan dan juga kinerja perusahaan sehingga dalam proses mencapai tujuan akan terhambat. Perbedaan hasil riset terjadi dengan penelitian yang menyinggung variabel disiplin kerja. Menurut Hasyim *et al.*, (2020), disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dapat disimpulkan dengan menggunakan uji secara parsial variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan sedangkan menurut Sasongko *et al.*, (2021), pada variabel disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

CV. Anugerah Maju Pratama merupakan perusahaan swasta yang berdiri sejak tahun 1976. CV. Anugerah Maju Pratama bergerak di bidang aksesoris, perusahaan tersebut fokus pada perakitan payung Alamat lengkap JL Raya Secang-Magelang, Km.7, Secang, Payaman, Ngadirojo, Kec. Secang, Kabupaten Magelang, Jawa Tengah 56195. Berikut adalah data absensi karyawan di CV. Anugerah Maju Pratama Periode November 2021-Maret 2022 :

**Tabel 1.1 Data Absensi Keterlambatan
CV. Anugerah Maju Pratama Bulan
November 2021 sd Maret 2022**

No	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Terlambat	Persentase
1.	<i>November</i>	70	11	15,7%
2.	<i>Desember</i>	70	14	20%
3.	<i>Januari</i>	70	23	32,8%
4.	<i>Februari</i>	70	27	38,57%
5.	<i>Maret</i>	70	27	38,57%

Sumber: Data primer yang diolah tahun (2022)

Berdasarkan tabel 1.1 absensi keterlambatan pada CV. Anugerah Maju Pratama dibulan November 2021 sampai dengan Maret 2022 terdapat fenomena meningkatnya jumlah keterlambatan karyawan. Jika hal ini dibiarkan berlanjut, akan menimbulkan masalah serius bagi seluruh organisasi. karena masih kurang rasa tanggung jawab yang di miliki para karyawan atas pekerjaannya. Sedangkan peraturan perusahaan juga sudah tertera sangat jelas mengenai tata tertib perusahaan. Bahkan, karyawan telah dimotivasi oleh pemberian gaji, dan bonus jika mencapai target kerja. Tetapi rasa tanggung jawab yang dimiliki karyawan masih kurang. Sedangkan dalam indikator untuk menilai kapasitas karyawan, nilai kehadiran mencerminkan wujud kinerja karyawan.

Kinerja karyawan akan baik jika motivasi kerja karyawan tinggi, dan motivasi kerja tersebut dibentuk oleh pemimpin. Jadi, seorang pemimpin memberi motivasi untuk mengajak karyawan bekerja dengan baik atau sungguh-sungguh sangatlah penting untuk proses mencapai tujuan perusahaan. Oleh sebab itu kepemimpinan transformasional, inovasi kerja dan disiplin kerja

sangat penting untuk proses kemajuan dan perkembangan sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Berdasarkan wawancara dengan kepala personalia CV. Anugerah Maju Pratama perusahaan ini memiliki 70 karyawan. Dari 70 karyawan tersebut beberapa karyawan masih kurang sadar akan kedisiplinan sehingga perusahaan saat ini semakin menurun dengan kinerja karyawan yang menurun, tetapi perusahaan berusaha tetap menjaga kinerjanya supaya tidak semakin turun serta perusahaan dapat berkembang dan juga semakin maju.

Di dalam CV. Anugerah Maju Pratama ini pemimpin memegang peran penting dalam kelancaran proses mencapai tujuan perusahaan. Maka disini yang sangat dibutuhkan oleh karyawan adalah perhatian khusus yang di harapkan karyawan agar meningkatkan minat untuk giat dalam bekerja. Jadi penting untuk pemimpin agar dapat memotivasi para karyawan guna meningkatkan kedisiplinan kerja untuk memperbaiki kedisiplinan para karyawan. Dengan lebih menegakkan kedisiplinan secara teratur maka akan menciptakan situasi kerja yang tertata, terstruktur, nyaman, dan dapat menghindari hambatan yang telah karyawan buat.

Dari beberapa riset gap dan fenomena gap maka masih perlu dilakukan pengujian kembali untuk pembuktian apakah gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan atau mungkin sebaliknya. Dari fenomena dan uraian diatas yang terjadi peneliti memutuskan untuk mengambil judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja,**

Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada CV. Anugerah Maju Pratama Magelang”

B. Rumusan Masalah

Berkaitan dengan penelitian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Anugerah Maju Pratama Magelang masalah yang akan di angkat dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari riset ini berdasarkan uraian di atas adalah :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

D. Kontribusi Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan atau digunakan sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari riset di harapkan dapat memberikan manfaat berupa pengetahuan tentang gaya kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, serta pengetahuan itu dapat di kembangkan pada penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Bagi pihak CV. Anugerah Maju Pratama diharapkan dapat menjadi koreksi untuk mengambil keputusan terkait gaya kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan. Serta dapat membagi data terkait sumber daya manusia agar lancar dalam proses mencapai tujuan sebuah perusahaan.

E. Estimatika Pembahasan

Dalam penelitian ini terdiri dari lima bab pembahasan. Berikut pembahasan yang terkait :

BAB I : **Pendahuluan**, pada bab ini berisi informasi untuk

pembaca mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tinjauan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : Tujuan Pustaka dan Perumusan Hipotesis,

bab ini membahas tentang teori yang menjadi data analisis yang diperoleh dari berbagai literatur yang terdiri dari teori atribusi, teori kinerja karyawan, motivasi kerja, disiplin kerja serta di kaitkan dengan telaah penelitian terdahulu dalam mengembangkan hipotesis dan juga dalam model penelitian.

BAB III : Metode Penelitian, bab ini berisi tentang populasi

dan sampel, metode pengumpulan data, teknis analisis data, statistik deskriptif, definisi operasional variabel, metode pengukuran data, metode analisis data, serta pengujian hipotesis.

BAB IV : Hasil dan Pembahasan, pada bab ini membahas

mengenai statistik deskriptif, uji kualitas data, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis serta analisis dan pembahasan.

BAB V : Penutup, pada bab ini menjadi bagian akhir dari

penyusunan penelitian dimana memaparkan mengenai kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN RUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Atribusi atau Ekspentancy Theory

Menurut Heider (1958) teori atribusi adalah sebuah teori yang mempelajari perilaku seseorang dengan melihat proses seseorang tentang bagaimana dia menemukan suatu peristiwa dengan alasan dan penyebab untuk membentuk kesan seperti kesimpulan tentang apa yang mempengaruhi perilaku seseorang.

Heider juga memberikan kesimpulan bahwa perilaku seseorang terbentuk dari hasil kekuatan internal (*internal forces*) dan kekuatan eksternal (*external forces*) ketika disatukan. Kekuatan internal (*internal forces*) berasal dari dalam diri yaitu kemampuan personal yang dapat mendorong kinerja melalui sifat karakter, sikap, kemampuan, keahlian maupun usaha. Sedangkan untuk kekuatan eksternal (*external forces*) yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar individu itu sendiri seperti tekanan di setiap situasi, kendala yang di alami dalam pekerjaan atau keberuntungan yang di dapat. (Cahyaningrum, 2021).

Sebagai acuan analisis teori ini menerapkan teori atribusi karena dapat menjelaskan pandangan setiap individu dalam lingkungan sekitar. Dengan memahami tentang penyebab suatu peristiwa yang sedang dialami dan dapat mengetahui hubungan motivasi dengan *ability* yang ternyata saling berkaitan dan dapat menjadikan akibat dari tugas yang dilaksanakan

oleh karyawan dan tingkat Gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja pada perusahaan. Semakin karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi dan kedisiplinan dalam bekerja baik atas dukungan atasannya maka akan memberikan manfaat bagi perusahaan karena akan memberikan hasil yang optimal dalam bekerja.

2. Kinerja Karyawan

Ada beberapa pendapat para ahli terkait definisi kinerja dari sudut pandang yang berbeda seperti :

Gupta & Muita (2012), menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang dapat bekerja lebih baik dan lebih cepat, oleh karena itu membutuhkan karyawan yang berkinerja tinggi. Menurut Rajagukguk (2016), Kinerja adalah perilaku kelompok ataupun individu yang berhubungan dengan proses produksi atau proses penyedia jasa. Kinerja sering dianggap sebagai penyelesaian tugas, di mana istilah tugas itu sendiri berasal dari pemikiran tentang aktivitas yang dibutuhkan oleh pekerja. Menurut Mariani & Sariyathi (2017), menyatakan bahwa Kinerja karyawan sangat dibutuhkan dalam suatu mewujudkan tujuan perusahaan, sehingga memerlukan perencanaan, pengarahan, pengelolaan sumber daya manusia yang mendalam secara efisien dan efektif karena pengelolaan sumber daya diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan bisnis.

Menurut Mangkunegara (2018), Kinerja adalah hasil kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dilakukan karyawan untuk menjalankan tugas

sesuai tanggung jawab yang sudah dipercayakan oleh perusahaan. Dalam penelitian Mangkunegara (2018), mengutarakan bahwa kinerja sebuah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai karyawan ketika melaksanakan tugas sesuai dengan yang sudah dipertanggung jawabkan oleh perusahaan. Kinerja adalah yang mempengaruhi kontribusi mereka terhadap organisasi. Peningkatan kinerja individu dan kelompok merupakan inti dari upaya peningkatan kinerja organisasi, seperti yang dikemukakan oleh Maltis (Rafiq, 2019). Jadi bisa disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja kuantitatif dan kualitatif yang bisa dicapai ketika karyawan melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan fungsinya yang sudah dipercayakan kepada karyawan itu sendiri.

Kemudian, dengan kinerja pegawai, kinerja pegawai dalam pengelolaan sumber daya manusia sangat berpengaruh dalam menentukan keberhasilan dalam usaha. Jadi penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mensukseskan perusahaan. Studi empiris dalam penelitian Bilgin & Demirer (2012), menyatakan bahwa ketika tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan banyak maka kinerja akan turun, sehingga waktu untuk saling suport antar karyawan hampir tidak ada. Menurut kasmir (2016), terdapat 2 jenis kinerja yaitu:

1. Kinerja individu, suatu pekerjaan yang diperoleh oleh seseorang.
2. Kinerja organisasi, suatu pekerjaan yang diperoleh secara keseluruhan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Mangkunegara, 2018) yaitu :

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Untuk kemampuan (*ability*) yang dibutuhkan yaitu kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*knowledge X skill*). Artinya ketika IQ karyawan 110-120 (diatas rata-rata) dalam pelatihan akan mudah untuk karyawan dalam mencapai sebuah hasil yang mereka harapkan. Jadi, penempatan pekerjaan karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan.

2. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap atas situasi kerja agar terarah dalam mencapai tujuan organisasi (*job goals*).

Menurut Kasmir (2016), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja terdiri dari:

1. Kemampuan dan keahlian

Semakin banyak keahlian yang karyawan miliki, akan semakin besar kemungkinan karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang sudah ditetapkan dengan benar.

2. Pengetahuan

Ketika karyawan memiliki kemampuan pekerjaan dengan baik maka akan menghasilkan pekerjaan yang baik pula.

Sedangkan menurut Henry Simamora dalam (Mangkunegara, 2018)

Kinerja (performance) dipengaruhi oleh tiga faktor:

1. Faktor Individu seperti Keahlian, lingkungan, pengetahuan
2. Faktor Psikologis seperti Personality, Persepsi, Motivasi Attitude, Pembelajaran.
3. Faktor organisasi seperti sumber daya, *Job Design*, Kepemimpinan, Struktur, Penghargaan.

Adapun tolak ukur dalam menilai kinerja menurut para ahli dengan sudut pandang yang berbeda, Menurut Erri & Asymar (2021), terdapat 4 dimensi kinerja yang dijadikan sebagai tolak ukur dalam menilai kinerja pada level individu yaitu:

1. Kualitas, meliputi kecermatan, tingkat kerusakan., dan kesalahan.
2. Kuantitas dalam hasil kerja.
3. Waktu yang dibutuhkan dalam bekerja, jam kerja hilang, keterlambatan, tingkat kehadiran, dan waktu kerja efektif.
4. Kerja tim.

Sedangkan menurut Bernadin dan Russel dalam Ginting (2019),

Adapun dimensi kinerja, sebagai berikut:

1. Kualitas

Bagaimana dalam tugas yang dikerjakan karyawan dilihat dari kualitas dari hasil kerja yang dihasilkan.

2. Kuantitas

Seberapa baik target dengan hasil yang dihasilkan.

3. Ketepatan Waktu/*Timeliness*

Aspek ini melihat Semakin cepat pekerjaan yang dapat di selesaikan maka akan semakin baik penilaiannya.

4. Efektivitas Biaya/*Cost effectiveness* efektivitas

pengeluaran secara efektif dalam tugas merupakan efisiensi biaya dalam menyelesaikan pekerjaan.

5. Kebutuhan akan supervisor

Wujud aspek mendasar dari kinerja adalah seberapa mandiri karyawan di tempat kerja. Semakin banyak perhatian yang akan karyawan berikan untuk diri sendiri.

3. Kepemimpinan Transformasional

Menurut Rivai (2014), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah karakteristik yang biasa dipakai oleh seorang pemimpin untuk bisa mempengaruhi bawahannya agar dapat mencapai tujuan. Menurut Burns dalam Balansa *et al.*, (2017), menyatakan kepemimpinan transformasional merupakan proses keterlibatan seseorang terhadap orang lain hingga terbentuknya hubungan yang didalamnya terbentuk sebuah motivasi serta moralitas dalam diri pemimpin dan pengikutnya.

Sedangkan menurut Kumala & Agustina (2018), Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi yang merupakan hasil gabungan antara falsafah, sifat, keterampilan, dan sikap yang biasa digunakan oleh para pemimpin ketika mempengaruhi kinerja para bawahannya. Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat memberikan

perubahan dalam kinerja karyawan dengan memotivasi karyawan dengan pendekatan sehingga karyawan merasa sangat diperhatikan dalam setiap pekerjaannya.

Kepemimpinan transformasional juga dapat didefinisikan sebagai kepemimpinan di mana para pemimpin menggunakan stimulasi intelektual juga karisma untuk mempengaruhi dan memulai menghidupkan organisasi. Menurut Hakim (2018), pemimpin transformasional lebih tertarik untuk mewujudkan kembali pengikutnya dan organisasinya secara umum dari pada memberikan bimbingan *top-down*, artinya pendekatan *top-down*, dengan pengambilan keputusan pemerintah untuk dikomunikasikan kepada publik. Dapat memantaskan diri sebagai pembimbing yang bersedia menerima aspirasi dari bawahan.

Menurut Robbins dalam Setiawan dalam Sofiah Sinaga *et al.*, (2021), Kepemimpinan transformasional adalah teori kepemimpinan modern yang ide awalnya dikembangkan oleh James McGroger Burns, yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan proses dimana pemimpin dan pengikutnya selalu berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi dari sebelumnya. Jadi dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional itu cara seorang pemimpin dalam mempengaruhi karyawan dengan cara yang membuat karyawan merasa di beri kepercayaan, merasa di hargai, dan loyal sehingga akan respek terhadap pemimpinnya. Kepemimpinan tranformasional di terapkan untuk menjadikan visi perusahaan menjadi

sebuah realita. Dengan kepemimpinan yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional secara optimal, maka akan lebih mudah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan menerapkan kepemimpinan transformasional, tujuannya adalah agar pemimpin dapat membawa inovasi di perusahaan, yang nantinya akan menjadi panutan bagi karyawan, mendorong kinerja karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan produktivitas, dan kemampuan dalam menghadapi situasi yang kompleks.

Ciri-ciri seorang pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan transformasional adalah dia yang dapat mengatasi sebuah hambatan dalam organisasi menurut (Diana, 2019) dalam (Sofiah Sinaga et al., 2021) :

1. Seorang pemimpin yang memberi kesempatan karyawannya untuk ingin belajar.
2. Memberi arahan untuk kemajuan organisasi
3. Memberikan kebutuhan bawahan untuk kemajuan.

Karakteristik yang dimiliki oleh kepemimpinan yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional, Assingkily dan Shaleh (2019), antara lain :

1. Pemimpin mandiri dalam mencapai visi organisasi
2. Sebagai atasan, mereka harus menyadari pentingnya kesatuan dalam mencapai tujuan dengan menambah motivasi dan dukungan.

3. Seluruh anggota organisasi kepemimpinan transformasional harus mau dan rela mengorbankan diri demi organisasi dan tidak mengharapkan imbalan apapun.

Beberapa prinsip menegakkan kepemimpinan model transformasional menurut (Sofiah Sinaga *et al.*, 2021) :

1. Pandai mengutarakan wujud rasa

Pemimpin harus mahir dalam menjelaskan visi dan misi mereka secara jelas (Senny, 2018). Agar bawahan paham tujuan apa yang harus dicapai.

2. Mampuan membentuk semangat

Pemimpin harus mempunyai kehangatan dan memiliki aura semangat agar bawahan termotivasi dengan pemimpin, dan pemimpin juga akan mudah dalam mengontrol karyawan.

3. Inovasi

Motivasi merupakan terobosan ide yang diciptakan oleh pemimpin untuk perubahan yang ekstrem dan dapat dengan cepat untuk adaptasi pada perubahan tersebut. Dengan inovasi perusahaan mampu menyeimbangkan perubahan.

4. Saling tolong menolong

Tolong menolong merupakan sifat yang harus ada agar dapat saling menutupi setiap kekurangan. (Lesilolo, 2013).

5. Terbuka

Pada gaya kepemimpinan transformasional sifat terbuka harus di miliki oleh setiap pemimpin karena pemimpin akan berkomunikasi secara dua arah diharapkan dapat menerima saran dan kritik dengan lapang dada.

Menurut Shalahuddin (2016), pada gaya kepemimpinan an transformasional harus ada empat komponen, yaitu :

1. *Idealized influence* (pengaruh ideal)

Seorang pemimpin yang rajin, ulet, cerdas, dapat menetapkan visi serta misi dan dapat memberi contoh moralitas yang baik. Menciptakan rasa simpati pada karyawan sehingga mereka dapat meniru.

2. *Intellectual simulation* (simulasi intelektual)

Pada era 4.0 , pemimpin akan dihadapkan dengan masalah baru. Pemimpin dituntut untuk berinovasi dengan menggunakan pengetahuan mereka.

3. *Individual consideration* (pertimbangan individual)

Pemimpin transformasional diharapkan dapat mempertimbangkan kebutuhan bawahannya. Pemimpin berperan sebagai mentor atau pelatih agar dapat mengetahui kelebihan dan kekurangan bawahannya.

4. *Inspiration motivation* (motivasi inspirasi)

Pemimpin mempunyai kecerdasan di atas rata-rata dan dapat menuntun bawahan agar dapat mencapai tingkat itu dengan cara pemimpin dapat memotivasi bawahannya agar dapat stabil dalam proses mencapai sebuah tujuan (Bakhtiar, 2019).

4. Motivasi Kerja

Dalam artikel Indah Mariani & Sariyathi (2017), menjelaskan motivasi dan kinerja saling berkaitan dan tidak dapat dipisahkan sehingga tanpa motivasi kerja, kinerja pegawai akan rendah. Karyawan yang memiliki motivasi tinggi untuk bekerja memiliki tingkat kinerja karyawan yang tinggi. Motivasi adalah sikap dan nilai yang dapat mempengaruhi setiap individu untuk mencapai suatu hal tertentu dengan tujuan setiap individu (Nalim *et al.*, 2020). Sikap dan nilai tersebut nantinya akan menghasilkan kekuatan untuk sebuah dorongan dalam bertindak untuk mencapai tujuan setiap individu. Dorongan terdiri dari dua komponen, yaitu arah perilaku, dimana setiap individu akan bekerja untuk mencapai tujuan, dan kekuatan, dalam kekuatan menggambarkan seberapa kuat individu berusaha.

Menurut Hasyim *et al.*, (2020), Motivasi adalah sebuah faktor yang lebih mengarah pada perilaku dalam organisasi. Motivasi yang sudah tertanam dalam diri manusia khususnya karyawan akan menggerakkan perilakunya dalam mencapai tujuan. Dalam mempengaruhi motivasi karyawan dapat dapat didukung oleh gaji karyawan, rasa aman dan nyaman dalam bekerja, hubungan baik antar individu dan tanggung jawab yang di berikan karyawan untuk dikerjakan. Dengan motivasi akan mempengaruhi karyawan untuk bergerak dan berfikir dalam merealisasikan sebuah tujuan perusahaan. Apabila kebutuhan tersebut terpenuhi maka akan timbul rasa kepuasan sehingga akan memperlancar dalam meningkatkan kinerja

karyawan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa motivasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan karena motivasi mampu menggerakkan semangat kerja dari karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas kerja dan menjadikan suatu pekerjaan menjadi lebih sempurna.

Adapun menurut Afandi (2018), mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu:

1. Harapan untuk hidup

Meliputi kebutuhan mengenai sandang, papan, pangan, dan yang lainnya. Harapan hidup yang nantinya akan mendorong seseorang untuk bekerja sangat giat.

2. Harapan tentang masa depan

Harapan akan masa yang lebih baik akan menimbulkan rasa keyakinan dalam dirinya.

3. Keinginan untuk dihargai

Keinginan untuk dihargai dan diakui oleh orang lain atas pencapaian yang telah dicapai. Semakin pencapaian tersebut dihargai maka akan semakin baik pula pencapaiannya.

4. Keinginan mendapatkan pengakuan atas pencapaian yang didapat

Keinginan untuk mendapatkan penghargaan atas pencapaian yang didapatkan merupakan wujud nyata atas potensi seorang individu secara utuh.

Adapun faktor mempengaruhi pemberian motivasi, yaitu:

1. Faktor internal pemberian motivasi, yaitu:

a. Keinginan memiliki

Keinginan memiliki dapat memaksa mereka bekerja agar mereka dapat mencapai impian.

b. Syukur

Orang yang ingin bersyukur cenderung melakukan hal positif agar kerjanya diakui. Hal ini akan menimbulkan keinginan untuk bersyukur.

2. Faktor eksternal pemberian motivasi, yaitu:

a. Situasi Tempat Kerja Situasi

Tempat Kerja merupakan keutuhan sarana dan prasarana yang disediakan oleh perusahaan.

b. Kompensasi yang Adil

Kompensasi merupakan sumber pendapatan utama bagi pekerja untuk menghidupi diri dan keluarganya.

c. Pengawasan atau Manajemen yang Baik

Fungsi pengawasan adalah memberikan instruksi, bimbingan, dan pengendalian kepada karyawan agar dapat bekerja sesuai mekanisme dan dapat meminimalisasi kesalahan.

5. Disiplin Kerja

Menurut Sinambela (2016), Disiplin kerja adalah alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawannya sehingga karyawan dapat bersedia mengubah perilakunya sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Disiplin kerja menurut Sutrisno (2016), merupakan perilaku individu sesuai

dengan peraturan dan prosedur kerja yang ada, atau disiplin adalah sikap, perilaku, dan perilaku yang sesuai dengan peraturan tertulis organisasi. Disiplin kerja merupakan bentuk ketaatan seseorang pada peraturan yang berlaku didalam perusahaan. Dalam artikel Balansa *et al.*, (2017), disiplin kerja merupakan alat para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan dengan mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran karyawan atas peraturan dan norma sosial yang berlaku di suatu perusahaan.

Tujuan disiplin kerja menurut Sinambela (2016) adalah sebagai berikut:

1. Memastikan bahwa karyawan mematuhi semua peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan, baik secara tertulis ataupun atas arahan manajemen.
2. Menggunakan serta pemeliharaan peralatan seperti produk dan juga jasa perusahaan semaksimal mungkin.
3. Bertindak dan berperilaku sesuai norma yang berlaku dan sudah ditetapkan oleh perusahaan.
4. Mampu menghasilkan produktivitas tinggi sesuai dengan harapan perusahaan, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Menurut Sinambela (2018), mengungkapkan jenis disiplin kerja dibagi menjadi dua yaitu:

1. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah sistem yang berkenaan dengan persyaratan kerja, semua elemen sistem di dalam perusahaan. Jika sistem perusahaan baik maka akan memudahkan untuk mendisiplinkan karyawan. Tujuan utama dari disiplin preventif ini adalah untuk mendorong karyawan agar

dapat menerapkan tingkat disiplin yang tepat sehingga dapat mencegah perilaku yang tidak sesuai dengan norma yang telah ditetapkan dan karyawan perlu mengetahui dan memahami semua pedoman dan peraturan kerja perusahaan.

2. Disiplin Korektif

Disiplin merupakan sarana memotivasi karyawan untuk menyepakati suatu prinsip dan selalu menghormati peraturan yang berlaku di perusahaan. Dalam membenahan disiplin, pegawai yang tidak disiplin akan ditangani sesuai ketentuan yang berlaku (pemberian sanksi) guna untuk mengoreksi pegawai yang melakukan pelanggaran.

Adapun tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang berlaku dalam organisasi yang dijelaskan oleh Sinambela (2018), adalah sebagai berikut:

1. Sanksi bagi pelanggaran ringan berupa teguran lisan, tertulis dan tidak tertulis.
2. Sanksi pelanggaran sedang berupa menunda dalam menaikkan gaji, menurunkan gaji, dan menunda kenaikan pangkat.
3. Sanksi pelanggaran berat berupa penurunan pangkat, melepas jabatan, dan pemecatan.

Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Sutrisno (2016), adalah sebagai berikut:

1. Besar kecilnya pemberian kompensasi

Karyawan akan mematuhi semua peraturan yang berlaku, jika mereka yakin bahwa mereka mendapatkan gaji yang sepadan dengan upaya yang mereka lakukan untuk perusahaan.

2. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan.

Keteladanan kepemimpinan sangat penting karena dalam lingkungan perusahaan semua karyawan akan selalu memperhatikan bagaimana pemimpin dapat mendisiplinkan dirinya dan bagaimana pemimpin dapat mengendalikan diri dari perkataan, tindakan, dan sikap yang akan mempengaruhi aturan disiplin yang telah ditetapkan.

3. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan.

Membangun disiplin tidak akan berhasil dalam perusahaan tanpa aturan tertulis yang tepat atau jelas yang dapat menjadi pedoman umum.

4. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan

Dengan tindakan terhadap pelanggaran disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, semua karyawan akan merasa terlindungi dan dalam hati berjanji untuk tidak melakukan hal yang dilarang.

5. Ada tidaknya pengawasan pemimpin

Dalam setiap kegiatan perusahaan harus ada pengawasan dan pembinaan bagi karyawan agar dapat melaksanakan pekerjaan dengan benar dan sesuai dengan yang telah ditentukan.

6. Ada tidaknya perhatian kepada para karyawan

Karyawan adalah orang-orang dengan kepribadian yang berbeda-beda. Seorang karyawan tidak hanya senang ketika menerima kompensasi

yang tinggi dan pekerjaan yang menantang, tetapi juga membutuhkan perhatian yang besar dari atasannya.

Sinambela, (2018) menjelaskan bahwa didapati indikator dalam disiplin kerja yaitu:

1. Frekuensi kehadiran

Frekuensi kehadiran adalah merupakan tolak ukur untuk mengetahui seberapa disiplin karyawan. Semakin tinggi frekuensi kehadirannya maka karyawan tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi. Berikut indikator frekuensi kehadiran diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Ketepatan waktu kehadiran karyawan.
- b. Absensi

2. Tingkat kewaspadaan karyawan

Karyawan yang dalam pelaksanaan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian dalam melaksanakan pekerjaannya memiliki rasa kewaspadaan yang tinggi terhadap diri dan pekerjaannya. Berikut indikator tingkat kewaspadaan karyawan diukur dengan menggunakan dua indikator yaitu:

- a. Ketelitian
- b. Perhitungan

3. Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan harus mematuhi semua standar ketenagakerjaan yang ditetapkan sesuai dengan aturan dan

pedoman kerja agar kecelakaan di tempat kerja tidak terjadi atau dapat dihindari. Adapun indikator aspek pemenuhan standar ketenagakerjaan yang diukur dengan menggunakan indikator, yaitu:

- a. Menataati peraturan dan pedoman kerja
- b. Tanggung jawab

4. Ketaatan pada peraturan kerja

Dirancang untuk kenyamanan dan kelancaran kerja. Kepatuhan terhadap peraturan ketenagakerjaan diukur dengan dua indikator, yaitu:

- a. Kepatuhan
- b. Kelancaran

5. Etika kerja

Setiap karyawan harus memiliki etika kerja agar dalam melaksanakan pekerjaannya dapat menciptakan suasana yang harmonis sehingga antar karyawan akan saling menghormati antar rekan kerjanya. Aspek etika kerja diukur dengan menggunakan indikator, yaitu:

- a. Suasana harmonis
- b. Saling menghargai

Dari penjelasan di atas, kedisiplinan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik internal maupun eksternal. Jadi kepemimpinan ini harus baik untuk pembentukan disiplin di dalam perusahaan..

B. Telaah Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian sebelumnya pernah dilakukan. Dalam analisis data penelitian menggunakan metode asosiasi kausal dan menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengolahan data kuantitatif dan dengan teknik pengolahan data menggunakan analisis regresi berganda. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuisioner yang dibagikan kepada karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan Balansa *et al.*, (2017) dengan menggunakan analisis asosiatif (analisis Regresi Linier Berganda, koefisien Derterminasi, dan Koefisien Kolerasi) dengan jumlah sampel 50 karyawan. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Tetapi Kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan atau bersama-sama. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Mariani & Sariyathi (2017) dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan jumlah sampel 63 pegawai. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan Razak *et al.*, (2018) dengan menggunakan teknik analisis data SPSS menggunakan pendekatan analisis jalur, uji korelasi, uji determinasi, simultan tes dan tes parsial dengan jumlah sampel 50 karyawan. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial hanya disiplin kerja yang berpengaruh positif dan signifikan. Secara parsial hanya disiplin kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan gaya kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi berpengaruh positif pada kinerja karyawan dan pada hasil penelitian ini disiplin kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai.

Dalam penelitian yang dilakukan Rahayu *et al.*, (2020) dengan menggunakan analisis deskriptif dan uji linier berganda dengan sampel 48 responden didapatkan hasil penelitian motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian Simanjuntak & Supriandi (2020) yang diuji dengan analisis uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji koefisien determinasi, dan uji hipotesis dengan jumlah sampel 103 responden didapati hasil disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel disiplin kerja dan motivasi secara simultan juga berpengaruh positif signifikan.

Dalam penelitian Isnaryanto & Burhanudin (2020) yang diuji dengan alat analisis regresi linier berganda dengan jumlah populasi 100 dengan metode pengambilan sampel menggunakan teknik non random sampling yang menghasilkan sampel sebanyak 20. Hasil penelitian motivasi dan disiplin kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan Fitrianto, (2020) dengan analisis uji validitas, uji reliabilitas, dan analisis regresi linier berganda yang menggunakan jumlah sampel 40 karyawan didapati hasil disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian dalam penelitian yang dilakukan Arman *et al.*, (2020) menggunakan analisis jalur dengan jumlah sampel 47 responden menghasilkan hasil penelitian kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian yang dilakukan Tangkudung & Taroreh, (2021) dengan analisis regresi linier berganda dengan jumlah sampel 40 responden menghasilkan hasil analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Arif, (2021) dengan analisis kuantitatif dan analisis regresi dengan jumlah sampel seluruh karyawan yang digunakan

mendapatkan hasil penelitian bahwa Berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

C. Rumusan Hipotesis

1. Pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Kepemimpinan merupakan salah satu motivasi bagi suatu perusahaan untuk mempengaruhi dan menggerakkan karyawannya. Setiap organisasi membutuhkan pemimpin reformasi yang dapat menjadi agen perubahan. Pemimpin reformasi diharapkan dapat memberikan motivasi. Motivasi adalah seperangkat sikap dan nilai yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuan tertentu dengan tujuan pribadi. Sikap dan nilai menciptakan kekuatan yang dapat memotivasi setiap individu untuk mencapai tujuan. Dengan motivasi yang tinggi juga karyawan akan dapat terdorong untuk disiplin dalam kerja. Disiplin kerja adalah alat yang digunakan oleh pemimpin untuk berkomunikasi dengan karyawannya dan dengan harapan dapat mengubah perilaku karyawan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Karyawan dengan disiplin kerja yang baik memungkinkan untuk bekerja dengan baik dan sebaliknya. Jika karyawan tidak disiplin, mereka akan buruk kinerjanya. Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami dan melihat hubungan antara motivasi dengan ability dimana terdapat hubungan yang saling mempengaruhi.

Dalam penelitian Razak *et al.*, (2018) Gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial hanya disiplin kerja yang berpengaruh positif dan signifikan Terhadap kinerja pegawai, sedangkan gaya kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi berpengaruh positif Pada kinerja karyawan. disiplin kerja memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian jadi dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa semakin terlaksana gaya kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya semakin meningkat motivasi kerja karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H1 : Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat memberikan perubahan dalam kinerja karyawan dengan memotivasi karyawan dengan pendekatan sehingga karyawan merasa sangat diperhatikan dalam setiap pekerjaannya. Sedangkan Balansa *et al.*, (2017),

menyatakan kepemimpinan transformasional adalah merupakan proses dimana orang terlibat dengan orang lain, dan menciptakan hubungan yang menciptakan motivasi dan moralitas dalam diri pemimpin dan pengikut. Gaya kepemimpinan transformasional selalu dikaitkan dengan tugas karyawan. Gaya kepemimpinan ini dipercaya cocok untuk memenuhi tugas ketika para pemimpin menerapkan perilaku kepemimpinan transformasional untuk perubahan positif terhadap yang dipimpin secara individu para karyawan yang dipimpin akan cenderung melihat bahwa perilaku tersebut cocok untuk kebutuhan mereka dan para karyawan akan cenderung merasa yakin bahwa mereka memiliki keterampilan yang mereka butuhkan untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan mereka.

Dalam teori atribusi telah dijelaskan karyawan perlu diperhatikan dan dipelajari apa yang mempengaruhi kinerjanya seperti kepemimpinan yang dipelajari tentang apa yang dapat memotivasi karyawan. Pemimpin juga harus memberikan pujian atas hasil kerja karyawan. Pujian tersebut yang nantinya akan memberikan motivasi kepada karyawan sehingga karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Pada penelitian yang diteliti oleh Widayati *et al.*, (2017), yang membuktikan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian juga dilakukan oleh Daniati & Mujiati (2018), pada membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H2 : *Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan*

3. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan. Dalam beberapa penelitian hubungan antara motivasi dan kinerja karyawan didapati hubungan positif. Motivasi merupakan proses dimana seseorang mendapatkan dorongan, arahan dalam mewujudkan suatu tujuan perusahaan. Menurut Nalim at al., (2020) motivasi adalah seperangkat sikap dan nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal-hal tertentu dengan tujuan individu. Menurut Hamali (2018) Motivasi kerja merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk bekerja menuju pencapaian tujuan yang diinginkan. Agar karyawan dapat menjalankan tugas dengan baik, karyawan perlu memiliki motivasi agar dalam melaksanakan tugas karyawan dapat bersemangat, bergairah, dan berdedikasi. Jadi kinerja yang dibutuhkan perusahaan dari karyawan tergantung pada kemampuan, motivasi, dan dukungan yang diberikan kepada karyawan. Semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin baik juga hasilnya. Kemudian sebaliknya jika motivasi yang di berikan kepada karyawan semakin rendah maka akan tidak baik hasilnya.

Dari beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh motivasi kerja tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Hamali (2018) Motivasi kerja merupakan faktor yang mendorong seseorang untuk bekerja menuju pencapaian tujuan yang diinginkan. Semakin tinggi motivasi kerja

karyawan, semakin baik juga hasilnya. Dalam penelitian yang diteliti oleh Widayati *et al.*, (2017) motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Indah Mariani & Sariyathi (2017), motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

4. Pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

Menurut Rivai (2014), disiplin kerja merupakan alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar dapat mengubah perilaku, meningkatkan kesadaran, dan siap untuk mematuhi setiap aturan dan norma sosial yang berlaku di dalam perusahaan. Jika ada orang di perusahaan yang memilih untuk mematuhi peraturan yang berlaku maka disiplin kerja harus ditegakkan karena disiplin kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Jadi agar kedisiplinan menjadi kebiasaan maka karyawan harus sadar atau termotivasi dari dalam dirinya untuk disiplin. Dalam penelitian Cahyaningrum (2021), Heider (1958) juga mengembangkan teori ini dengan memberikan argumentasi bahwa perilaku seseorang ditentukan oleh kombinasi antara kekuatan internal (*internal forces*) dan kekuatan eksternal (*external forces*). Hasil penelitian Indah Mariani & Sariyathi (2017), disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fitrianto (2020), menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan

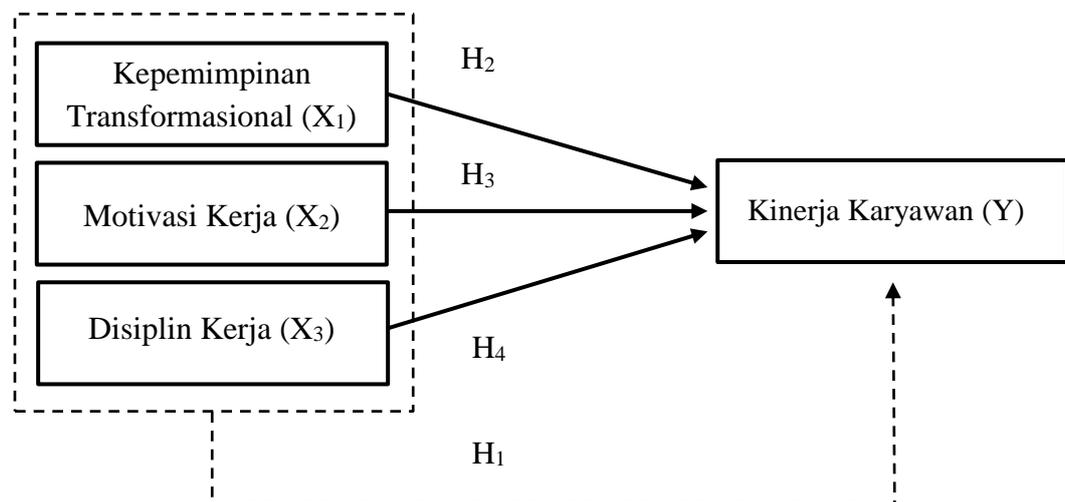
terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H4 : Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

D. Model Penelitian

Model penelitian merupakan penjabaran secara sistematis mengenai masalah yang telah di teliti. Latar belakang berperan sebagai landasan teori pendukung, langkah selanjutnya akan meneliti mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Adapun hubungan antara variabel bebas dan terikat dijabarkan dalam kerangka pikir berikut :



Gambar 2.1 Model Penelitian

Keterangan:

—————▶ : Pengaruh Parsial

- - - - -▶ : Pengaruh Simultan

BAB III METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari lalu ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019). Berdasarkan pengertian tersebut populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di CV. Anugerah Maju Pratama Magelang dengan jumlah 70 karyawan. Sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul representative (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi (Sugiyono, 2019).

Teknik yang di lakukan dalam penelitian ini adalah non probability sampling dengan metode sampel jenuh. sampel jenuh merupakan pengambilan sampel dari seluruh karyawan CV. Anugerah Maju Pratama Menurut Arikunto (2014), jika jumlah populasi kurang dari 100 maka akan diambil sampel total, tetapi jika melebihi 100 dapat diambil 10-15% atau 20-25% dari total populasi. Berdasarkan survei ini, penulis mengasumsikan 100% populasi CV. Anugerah Maju Pratama, karena memiliki populasi kurang dari 100 yaitu 70 karyawan minimal kerja 1 tahun jadi dalam pengambilan sampel menggunakan sampel jenuh.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif menurut Sugiyono (2019), Penelitian kuantitatif adalah peneliti tidak diharuskan untuk hadir dan bertatap muka langsung dengan responden penelitian (peneliti dapat menggunakan orang lain untuk mengumpulkan data). Selain itu, penelitian ini menggunakan jenis sumber data primer yang diperoleh secara langsung dari sumber. Menurut Fitrianto (2020), data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dengan pihak perusahaan berkaitan dengan variabel untuk tujuan penelitian. Responden penelitian ini mengisi kuesioner untuk mengetahui persepsi mereka terhadap variabel yang diteliti. Data primer adalah data yang diperoleh peneliti secara langsung dari tangan pertama melalui wawancara. Sementara data sekunder adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber yang sudah ada. Menurut Umar (2013), data sekunder adalah data primer yang telah diolah dan disajikan oleh pengumpul data primer atau pihak lain, misalnya dalam bentuk tabel atau diagram. Sedangkan menurut Indriantoro & Supomo (2013), data sekunder adalah data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diterima dan dicatat oleh pihak lain). Dalam penelitian ini, data sekunder dikumpulkan dari literatur perusahaan berupa data kehadiran, buku jurnal dan media sosial.

2. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data menggunakan kuisisioner yang disebarakan kepada karyawan CV. Anugerah Maju Pratama kota Magelang. Menurut (Sugiyono, 2019) kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Dalam penelitian ini, peneliti membagi kuesioner langsung kepada karyawan Anugerah Maju Pratama kota Magelang. Isi dari kuesioner penelitian ini terdiri dari:

a. Identitas responden

Berisi mengenai jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan lama kerja.

b. Pernyataan mengenai tanggapan responden terhadap variabel dalam penelitian, yaitu kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, disiplin kerja, dan kinerja karyawan.

C. Definisi Oprasional dan Pengukuran Variabel

1. Definisi Oprasional

a) Kinerja (Y)

Kinerja merupakan persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang diselesaikan dengan memenuhi tanggung jawab yang diberikan kepada setiap karyawan dalam jangka waktu tertentu. Adapun unsur yang dinilai dari kinerja menurut (Mangkunegara, 2018), yaitu :

1. Kualitas kerja, terdiri dari :
 - a. Ketepatan ketelitian
 - b. Keterampilan

- c. Kebersihan
- 2. Kuantitas Kerja, terdiri dari :
 - a. Hasil Kerja
 - b. Penyelesaian Kerja dengan ekstra
- 3. Keandalan, terdiri dari :
 - a. Mengikuti instruksi
 - b. Inisiatif
 - c. Kehati-hatian
 - d. Rajin
- 4. Sikap, terdiri dari :
 - a. Sikap terhadap perusahaan
 - b. Sikap terhadap karyawan lain
 - c. Sikap terhadap pekerjaan
 - d. Sikap terhadap kerjasama

b) Kepemimpinan Transformasional (X₂)

Kepemimpinan transformasional merupakan persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan dari sosok pemimpin yang menginspirasi para pengikut dan mampu membawa dampak positif bagi para pengikut. Adapun dimensi kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio (1990) Dalam penelitian Hayati (2020) antara lain:

- 1. Karismatik
- 2. Inspirasional

3. Stimulasi intelektual
4. Perhatian terhadap individu

c) Motivasi Kerja (X₃)

Motivasi kerja merupakan persepsi responden dengan kondisi yang dapat mendorong seseorang untuk melaksanakan tugas sesuai dengan fungsinya dalam sebuah organisasi. Adapun indikator motivasi kerja menurut antara lain:

1. Kebutuhan Mendukung kelangsungan hidup
2. Kebutuhan akan rasa nyaman
3. Hubungan kelompok
4. Apresiasi
5. Kebebasan berpendapat

d) Disiplin Kerja (X₄)

Disiplin kerja merupakan persepsi responden sebagai sikap hormat dan sikap ketaatan karyawan yang menyebabkan karyawan dengan sadar, suka rela pada perturan dan ketetapan yang sudah di buat oleh perusahaan. Adapun indikator disiplin kerja menurut (Hasibuan, 2017) :

1. Ketepatan waktu dalam menjalankan tugas
2. Sanksi karyawan untuk yang melanggar aturan
3. Tanggung jawab yang tinggi
4. Ketaatan terhadap peraturan perusahaan

2. Pengukuran variabel

Pengukuran variabel pada penelitian ini adalah dengan menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2019) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok mengenai masalah yang terjadi. Dalam penelitian ini dari setiap pernyataan memiliki skor atau nilai yang berbeda dan responden diminta untuk mengisi daftar pernyataan dengan cara memberi tanda centang (✓) pada lembar jawab kuesioner. Sedangkan kriteria penilaian menurut Sugiyono (2019), adalah sebagai berikut:

1. Sangat Tidak Setuju (STS) Bobot Nilai 1
2. Tidak Setuju (TS) Bobot Nilai 2
3. Netral (N) Bobot Nilai 3
4. Setuju (S) Bobot Nilai 4
5. Sangat Setuju (SS) Bobot Nilai 5

D. Uji Instrumen Data

1. Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2015), Uji validasi adalah tes yang dilakukan oleh peneliti, yang datanya diperoleh untuk memberikan hasil data yang valid. Uji validitas biasanya digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. kuesioner dikatakan valid apabila pernyataan dalam instrumen atau kuesioner tersebut dapat menjelaskan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018). Uji signifikan dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Dalam

menentukan layak dan tidaknya suatu item yang akan digunakan dilakukan uji signifikan koefisien korelasi signifikansi 0,05 yang artinya suatu item dianggap valid jika berkorelasi signifikan terhadap skor total. Dalam menguji validitas, pengambilan keputusan yang digunakan yaitu:

Analisis faktor dilakukan oleh (Ghozali, 2018). Dalam menguji validitas, pengambilan keputusan yang digunakan yaitu:

- a. Apabila r hitung $>$ r tabel dan nilai positif maka variabel tersebut valid
- b. Apabila r hitung $<$ r tabel dan nilai negatif, maka variabel tersebut tidak valid

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat ukur yang hasilnya konsisten jika dilakukan pengukuran ulang. Menurut (Ghozali, 2011) reliabilitas merupakan alat ukur suatu kuesioner yang menjadi indikator dari variabel atau konstruk. Suatu penelitian dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan sejalan atau stabil dari waktu ke waktu. Dalam penelitian ini, pengukuran reliabilitas menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha*. Kriteria pengambilan keputusan jika koefisien *Cronbach Alpha* $>$ 0,60 maka pernyataan dinyatakan andal atas suatu konstruk maupun variabel dinyatakan reliabel. Jika nilai Cronbach's Alpha $<$ 0,6, maka instrumen penelitian tidak reliabel. Perhitungan reliabilitas Cronbach Alpha dilakukan dengan bantuan program IBM SPSS.

E. Metode Analisis Data

1. Analisis Regresi Berganda

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan rumus regresi linier berganda yang didengan bantuan SPSS versi 24. Analisis ini untuk melihat hubungan secara linear antara dua variabel atau lebih variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini menggunakan rumus menurut Sugiyono (2018) yaitu sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan

α : Nilai Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Nilai Koefisien Regresi

X1 : Kepemimpinan Transformasional

X2 : Motivasi Kerja

X3 : Disiplin Kerja

e : Standar error/ variabel pengganggu

2. Uji Hipotesis

a. Uji F (Uji Simultan)

Uji F bertujuan untuk membuktikan variabel independen secara bersama – sama (stimultan) mempengaruhi variabel dependen. Uji F dilakukan untuk melihat pengaruh dari seluruh variabel bebas secara bersama-sama apakah terhadap variabel terikat dengan menggunakan tingkat 0.5 atau 5%, jika nilai signifikan $F < 0.05$ maka dapat diartikan bahwa simultan variabel independent mempengaruhi variabel dependen ataupun atau tidak (Ghozali, 2018). Pengujian statistik Anova merupakan bentuk pengujian hipotesis agar dapat menarik kesimpulan berdasarkan data atau kelompok statistik yang disimpulkan. Pengambilan keputusan dilihat dari pengujian ini dilakukan dengan melihat nilai F yang terdapat di dalam tabel ANOVA, tingkat signifikansi yang digunakan sebesar 0,05. Ketentuan dari uji F yaitu sebagai berikut (Ghozali, 2018) :

- a. Jika nilai signifikan $F < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya semua variabel independent/bebas memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen/terikat. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikan $< \alpha = 0,05$ maka hipotesis alternatif (H_a) diterima dan hipotesis nol (H_0) ditolak, berarti variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen atau model yang digunakan cocok (fit).

- b. Jika nilai signifikan $F > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 Artinya, semua variabel independent/bebas tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen/terikat. Apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan nilai signifikan $> \alpha = 0,05$ maka hipotesis alternatif (H_a) ditolak dan hipotesis nol (H_0) diterima, berarti variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen atau model yang digunakan tidak cocok (tidak fit).



Gambar 3.1 Kurva Normal Uji F

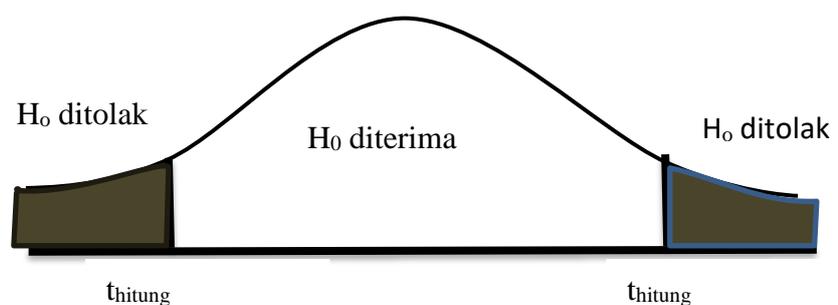
b. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) berfungsi untuk mengukur sampai mana variabel bebas dapat menjelaskan variasi variabel terikat, baik secara simultan atau parsial. Nilai koefisien determinasi yang digunakan mulai nol sampai dengan satu ($0 < R^2 < 1$). Nilai R^2 yang kecil mengandung arti bahwa kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen yang sangat terbatas. Tetapi jika nilainya mendekati satu, maka hampir semua variabel independen memiliki informasi untuk memprediksi macam-macam variabel dependen.

c. Uji t (Uji Parsial)

Menurut Ghozali (2018), uji statistik t digunakan untuk menunjukkan sejauh mana variabel independen berpengaruh secara parsial dalam menerangkan macam-macam variabel dependen. Uji t dilakukan untuk membandingkan t hitung dan t tabel dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi $< \alpha = 0,05$ maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_a) diterima, berarti variabel independen berpengaruh positif terhadap variabel dependen.
- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau signifikansi $> \alpha = 0,05$ atau maka hipotesis nol (H_0) diterima dan hipotesis alternatif (H_a) ditolak berarti variabel independent tidak berpengaruh positif terhadap variabel dependen.



Gambar 3.2 Uji t

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Riset ini bermaksud untuk menguji dampak kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Anugerah Maju Pratama berdasarkan uji yang sudah dilaksanakan dapat disimpulkan :

1. Kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa semakin baik penerapan gaya kepemimpinan transformasional, dan disiplin kerja yang ada dalam perusahaan, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan motivasi yang kurang baik akan menurunkan kinerja karyawan.
2. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Artinya seseorang pemimpin tidak dapat mempengaruhi karyawannya sehingga tidak bisa menjadi contoh baik untuk mendorong karyawannya untuk meningkatkan kinerja karyawan karena pimpinan kurang memberikan dorongan, dan juga tidak bisa memberi pengaruh kepada karyawan.
3. Motivasi kerja memiliki pengaruh berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Artinya ketika motivasi kerja yang ada dalam diri karyawan itu tinggi, maka dapat menciptakan hasil kerja yang baik.

4. Disiplin kerja memiliki berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Artinya ketika karyawan tidak patuh atau tertib dalam tata tertib di perusahaan, maka akan menurunkan tingkat produktivitas kerjanya. Sehingga kinerja karyawan akan semakin menurun. Begitupun sebaliknya ketika karyawan patuh dan tertib terhadap tata tertib perusahaan maka dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

B. Keterbatasan Penelitian

Riset ini mempunyai keterbatasan dan membutuhkan penyempurnaan serta perluasan pada riset berikutnya. Keterbatasan dalam riset ini yaitu:

1. Pada penelitian ini terdapat keterbatasan variabel yakni sekadar berpusat pada pengujian variabel kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, serta disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Anugerah Maju Pratama. Untuk itu tidak kaget jika masih ada teori dan variabel lain selain yang diteliti pada riset ini yang mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Riset ini menggunakan metode penyebaran kuesioner, peneliti tidak terlibat langsung dalam aktivitas di CV. Anugerah Maju Pratama. Oleh sebab itu kesimpulan yang diambil hanya berlandaskan pada data yang dikumpulkan melalui kuesioner.

C. Saran

Bersumber pada hasil riset yang telah dilakukan, bahwa saran yang bisa diberikan meliputi:

1. Riset berikutnya penting untuk menambahkan variabel lain yang mampu memberikan dampak pada kinerja karyawan dan diharapkan untuk menggunakan tempat riset yang berbeda. Hasil riset ini juga dapat dipergunakan sebagai materi untuk memberi masukan serta memperbanyak kepustakaan bagi riset berikutnya.
2. Bersumber pada riset ini diharapkan pimpinan CV. Anugerah Maju Pratama dapat meningkatkan penerapan kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, serta disiplin kerja karena memiliki dampak yang substansial terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: teori, konsep dan indikator*. Zanafa Publising.
- ahmad firman hakim. (2018). *pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (study kasus pada Banjar Masin post Group)*.
- Ardana. I Komang., Ni wayan Mujianti, N. wayan M. U. (2012). *manajemen sumber daya manusia*. Graha Ilmu.
- Arif, F. (2021). the Influence of Transformational Leadership, Discipline, Productivity on Employee Performance. *Scientific Journal Of Reflection: Economic ...*, 27(6), 1–11.
- Arikunto, S. (2014). *Prosedur penelitian : suatu pendekatan praktik* (cet. 15). Rineka Cipta.
- Arman, R., Wardi, Y., & Evanita, S. (2020). *The Effect of Leadership and Motivation on Employee Performance*. 64, 1043–1051. <https://doi.org/10.4108/eai.8-10-2018.2289289>
- Assingkily, Muhammad Shaleh, and M. M. (2019). Karakteristik Kepemimpinan Transformasional di Madrasah Ibtidaiyah (MI) serta Relevansinya dengan Visi Pendidikan Abad 21. *Manajemen Pendidikan*.
- Bakhtiar, B. (2019). Kategori Kepemimpinan Transformational. *At-Ta'dib: Jurnal Ilmiah Prodi Pendidikan Agama Islam*, 1(1), 38–47.
- Balansa, F., Lengkong, V. P. K., & Hasan, A. Bin. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Pada Pt. Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Karombasan. *Emba*, 5(Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Budaya Organisasi Dan Disiplin Kerja Pada Pt. Pegadaian (Persero) Kantor Cabang Karombasan), 10.
- Bilgin, N., & Demirer, H. (2012). The Examination of the Relationship Among Organizational Support, Affective Commitment and Job Satisfaction of Hotel Employees. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 51, 470–473. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.08.191>
- Cahyaningrum, S. P. (2021). Perbandingan Determinan Pendeteksian Fraud Pada KAP di Kota Surakarta dan di Kota Yogyakarta. *Jurnal Manajemen, Ekonomi, Keuangan Dan Akuntansi*, 2(2), 239–245. <http://ejurnal.poltekkutaraja.ac.id/index.php/meka/article/view/100>
- Calvin Alfa Tangkudung, & Rita N.Taroreh. (2021). Pengaruh Gaya

- Kepemimpinan Transformasional, Etos Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Hotel Gran Central Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(1), 1382–1391.
- Daniati, N. L. H., & Mujiati, N. W. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Lpd Kerobokan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 7(7), 255347.
- Edy Sutrisno. (2016). *Manajemen sumber daya manusia* (Cet.8). kencana.
- Emron Edison. (2016). Sumber daya manusia. *Sumber Daya Manusia*.
- Erri, D., & Asymar, A. P. L. & H. herlan. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Melzer Global Sejahtera Jakarta. *Iiовasi Penelitian, 1*(Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Melzer Global Sejahtera Jakarta).
- Fitrianto, I. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bumi Rama Nusantara. *Journal Stiempkop*, 1(September), 113–134.
- Ghozali, I. (2018a). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25* (cet. 25). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018b). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginting, F. D. S. B. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Koentokoensiohadi Agency Bekasi*.
- Gupta, A., & Muita, S. R. (2012). Relationship between Entrepreneurial Personality, Performance, Job Satisfaction and Operations Strategy: An Empirical Examination. *International Journal of Business and Management*, 8(2), 86–95. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n2p86>
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia: Strategi Mengelola Karyawan* (cet. 3). Center For Academic Publishing Server. http://perpustakaan.bppsdmk.kemkes.go.id/index.php?p=show_detail&id=4595
- Harahap, D. F. (2017). (2017). Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di balai pelayanan, penempatan dan perlindungan tenaga kerja indonesia (bp3tki) Medan. *Repository*.
- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (cet. 7). Bumi aksara.
- Hasyim, M. A. N., Maje, G. I. L., Alimah, V. ', & Priyadi, S. A. P. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Kahatex. *Jesya*

(*Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*), 3(2), 58–69.
<https://doi.org/10.36778/jesya.v3i2.161>

Heider, F. (1958). Suspicious Minds: Apportioning and Avoiding Blame for Distrustful Relationships and Deferring Medical Treatment in South Africa. *Sociology Mind*, 5.

Indah Mariani, L. M., & Sariyathi, N. (2017). Pengaruh Motivasi, Komunikasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan Di Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(7), 244999.

Indriantoro, N., & Supomo, B. (2013). *No Title Metodologi Penelitian Bisnis untuk akuntansi & Manajemen*. BPFE: Yogyakarta.

Isnaryanto, R., & Burhanudin. (2020). *Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT . Solo Murni Kiky Creative Product Di Surakarta*. 29(3).

kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Rajawali Pers.

Khan, A. H., Nawaz, M. M., Aleem, M., & Hamed, W. (2012). Impact of job satisfaction on employee performance : An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(7), 2697–2705. <https://doi.org/10.5897/AJBM11.2222>

Kumala, H. R., & Agustina, T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika *Kindai*, II(1).
<https://ejournal.stiepancasetia.ac.id/kindai/article/view/200>

Kumarawati, R., Suparta, G., & Yasa, S. (2017). Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *JAGADHITA: Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 4(2), 63–75.
<https://doi.org/10.22225/jj.4.2.224.63-75>

Lesilolo, H. J. (2013). Kepemimpinan Transformasional dalam Rekonstruksi Peran Agama di Indonesia. *Jurnal Pembangunan Pendidikan: Fondasi Dan Aplikasi*, 1(1), 83–93. <https://doi.org/10.21831/jppfa.v1i1.1053>

Lijan Poltak Sinambela. (2018). *Manajemen sumber daya manusia : membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja* (Suryani dan Restu Damayanti (ed.); Cet.1). Bumi Aksara.
<https://lib.ui.ac.id/detail.jsp?id=20145270>

Mangkunegara. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Dharmawangsa. *Manajemen, November*, 111.

Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Dan

- Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pt Lkm Demak Sejahtera). *Jesya*, 5(2), 1119–1130. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i2.652>
- Nalim, N., Haryono, S., & Muchran, M. (2020). The Effect of Leadership Style and Compensation on the Work Performance of Merangin District Office Employees, Jambi: The Role of Work Motivation. *Journal of Governance and Public Policy*, 7(2), 78–87. <https://doi.org/10.18196/jgpp.72124>
- Nurhuda, A., Sardjono, S., & Purnamasari, W. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika Jl. Raya Bypass Krian Km. 33 Balongbendo – Sidoarjo. *Ekonomi Manajemen*, 1(1), 1–7.
- Rafiq, A. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Yayasan Dompot Dhuafa Jakarta. *Widya Cipta - Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 3(1), 105–114. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v3i1.5127>
- Rahayu, Y., Hamzah, N., & Hamid, S. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Bumi Saba Indonesia. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 4(2), 268–276. <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2020.004.02.5>
- Rajagukguk, P. (2016). Pengaruh Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Study pada PT Challenger Tangerang). *Ecodemica*, IV(1), 23–31. <http://jurnal.stiapembangunanjember.ac.id/index.php/dianilmu/article/view/833>
- Razak, A., Sarpan, S., Ramlan, R., Indonesia, J., & Mamasa Sulawesi Barat Indonesia, B. (2018). International Review of Management and Marketing Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67–71. <http://www.econjournals.com>
- Richard L. Hughes, Gordon J. Curphy, R. C. G. (2012). *Leadership: Enhancing the lessons of Experience* (7th ed.). Selemba Humanika.
- Rini Dianti Fauzi, S. F. (2021). No Title. *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada KUD Soliamitra Limo - Depok*, 1(3).
- Rivai, V. (2014). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (Cet.4). Raja Grafindo Persada.
- Sasongko, A. G., Hairudinor, H., & Syafari, M. R. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Mining Support Division PT Kaltim Prima Coal. *Jurnal Bisnis*

- Dan Pembangunan*, 10(1), 62. <https://doi.org/10.20527/jbp.v10i1.9958>
- Senny, M. H. (2018). *Penerapan Gaya Kepemimpinan Transformasional dalam Manajemen Paud di Kecamatan Sidorejo Salatiga*. universitas kristen satya wacana.
- Shalahuddin. (2016). Karakteristik Kepemimpinan Dalam. *Media Neliti*, 1(2), 171–188.
- Simanjuntak, J., & Supriandi. (2020). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Homasindo Sukses Abadi. *154 Jurnal EMBA*, 8(3), 154–163.
- Sofiah Sinaga, N., Aprilinda, D., & Putra Budiman, A. (2021). Konsep Kepemimpinan Transformasional. *Cerdika: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 1(7), 840–846. <https://doi.org/10.36418/cerdika.v1i7.123>
- Sugiyono, P. D. (2019). *Statistika untuk Penelitian*. CV. Alfabeta Bandung.
- Suwatno, & Priansa, D. J. (2018). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (Cet.6). Alfabeta.
- Umar, H. (2013). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis* (2nd ed.). Rajawali Pers.
- Widayati, C., H. Rahardjo, T., & Febriyanti, M. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi*, 22(3), 466–485. <https://doi.org/10.24912/je.v22i3.286>