

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI

Yuni Ovianti¹, Jul Aidil Fadli²

^{1,2}Universitas Esa Unggul

Email: jul.fadli@esaunggul.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di department hormon PT Tunggal Idaman Abdi. Banyaknya responden dalam penelitian ini yaitu 65 orang yang bekerja di bagian tersebut. Metode analisis data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) PLS. Bukti empiris yang diperoleh adalah dari enam hipotesis yang diajukan, lima diterima dan satu ditolak. Hasil penelitian ini menemukan bahwa secara langsung gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi disiplin kerja dinyatakan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian efek mediasi menemukan bahwa peran kepuasan kerja memediasi secara signifikan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

Abstract

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of transformational leadership style and work discipline on employee performance in the hormone department of PT Tunggal Idaman Abdi. The number of respondents in this study are 65 people who work in that section. The data analysis method used is Structural Equation Modeling (SEM) PLS. The empirical evidence obtained is from the six hypotheses proposed, five accepted and one rejected. The results of this study found that transformational leadership style and work discipline had a significant effect on job satisfaction, transformational leadership style and job satisfaction had a significant effect on employee performance, but work discipline was not significant on employee performance. The results of the mediation effect test found that the role of job satisfaction significantly mediates the effect of transformational leadership style and discipline on employee performance.

Keywords: *Transformasional Leadership, Work Discipline, Job Satisfaction, Employee Performance.*

A. PENDAHULUAN

Mengenai kinerja diartikan sebagai suatu yang ditampilkan oleh seseorang atau suatu proses yang memiliki keterkaitan dengan tugas kerja yang ditetapkan (Amir, 2015). Selanjutnya kinerja dijadikan sebagai perilaku yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja sesuai perannya dalam organisasi (Doni, 2014). Kinerja yang merujuk pada industri pada dasarnya merupakan sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan, sehingga memberikan kontribusi kepada perusahaan. Kinerja karyawan dalam memenuhi

tugas dan kewajibannya merupakan salah satu faktor penting dalam menentukan tercapainya suatu perusahaan yang baik. Sebuah perusahaan perlu menciptakan karyawan yang berkinerja tinggi, karena karyawan yang berkinerja tinggi membuat perusahaan maju dan berkembang. Kinerja karyawan juga akan mempengaruhi banyaknya output yang sesuai waktu yang telah ditentukan. Ada beberapa variabel yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan pada sebuah perusahaan yaitu gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan kepausan kerja (Budiman & Steven, 2021; Djuraidi & Laily, 2020; Putra & Surya, 2020; Rizky, Wahjusaputri, & Wibowo, 2020).

Gaya kepemimpinan transformasional sering ditentukan oleh dampaknya pada bagaimana para pemimpin memperkuat sikap mereka terhadap kerja sama dan kepercayaan timbal balik, perbaikan diri kolektif, dan pembelajaran tim (Yukl, 2010). Gaya kepemimpinan transformasional membuat pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, loyalitas, dan rasa hormat terhadap pemimpin, dan pengikut termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diantisipasi sebelumnya. Penelitian Djuraidi & Laily (2020) serta Putra & Surya (2020) menghasilkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian Putri & Soedarsono (2017) yang menghasilkan bahwa gaya Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Selain unsur gaya kepemimpinan transformasional yang dianggap penting, juga mempengaruhi kinerja pegawai dan disiplin kerja. Disiplin adalah proses yang digunakan untuk menangani masalah kinerja yang melibatkan manajer mengidentifikasi masalah dengan karyawan (M. Hasibuan, 2014).

Penelitian Augusta (2018) menghasilkan dimana disiplin kerja mampu meningkatkan secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan Budiman & Steven. (2021) yang menghasilkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun berbeda dengan penelitian Bawelle & Sepang. (2016) yang menghasilkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya perbedaan hasil penelitian sebelumnya (*gap research*) maka peneliti Sebuah variabel mediasi, kepuasan kerja, disediakan. Kepuasan kerja sendiri diartikan sebagai sikap positif yang didasarkan pada penilaian terhadap apa yang diharapkan dapat dicapai melalui pencapaian atau penghargaan dari kerja keras yang dilakukan (Suparyadi, 2015). Kepuasan kerja yang merupakan hal yang bersifat individu dan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, salah satu kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya terhadap pekerjaan mereka.

Kebutuhan yang terpenuhi dari sisi karyawan menimbulkan kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja karyawan. Menurut Handoko (2016) menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja dimana keadaan emosional karyawan menjadi melihat hasil dari pekerjaan mereka. Penelitian dari Djuraidi & Laily (2020) menghasilkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan Putra & Surya. (2020) bahwa kepuasan kerja secara positif dan signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Peran mediasi lain dari variabel ini yakni mampu memediasi hubungan antar gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, juga mampu berperan dalam memediasi hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan artinya terdapat peran mediasi yang cukup besar. Penelitian (Budiman & Steven, 2021; Rizky *et al.*, 2020) menghasilkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi atau berperan penting dalam menghubungkan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

Fenomena penelitian ini akan membahas mengenai PT. Tunggal Idaman Abdi merupakan perusahaan yang bergerak dibidang farmasi. Memiliki dua departemen yaitu, departemen Hormon dan Non-Hormon. Penelitian ini akan dilakukan pada departemen hormon. Perusahaan agar tetap dapat berkembang di era global seperti ini, maka perlu adanya

kualitas kepemimpinan yang baik dan karyawan yang disiplin tinggi dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Pada bulan lain, target produksi tidak tercapai karena ada beberapa karyawan yang tidak disiplin, contohnya istirahat melebihi batas waktu. Peneliti juga melakukan wawancara kepada 5 orang karyawan mengenai target produksi yang tidak tercapai yaitu para karyawan merasa para atasan belum bisa mencontohkan manajemen waktu yang baik sehingga karyawan melakukan hal-hal yang biasa dilakukan para atasan, contohnya seperti datang terlambat. Selain itu para karyawan merasa kalau para atasan belum bisa memberi arahan yang baik dan meminta bawahannya untuk mentaati peraturan dan mengikuti prosedur. Perusahaan mengharapkan semua karyawannya dapat bekerja secara maksimal sehingga dapat menghasilkan output yang optimal untuk perusahaan. Berdasarkan beberapa penelitian dan fenomena yang telah diuraikan, dapat dilihat bahwa kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai macam hal, sehingga dalam penelitian ini penulis ingin memfokuskan penelitian dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

B. TINJAUAN PUSTAKA

1. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan diartikan sebagai tingkatan yang dicapai oleh setiap karyawan seperti prestasi dan kemampuan kerja pada setiap karyawan (Mangkunegara, 2004). Kinerja juga dimaknai sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu perusahaan dengan menyelesaikan tanggung jawabnya serta mampu membantu perusahaan mencapai tujuannya (Prawirosentono, 2008). Makna dari kinerja yakni ditandai dengan level yang dicapai oleh pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan cepat (Rivai, 2009). Kunci kesuksesan dari perusahaan yakni dari kinerja yang tinggi dari setiap karyawannya, disamping itu perusahaan tidak selalu menerapkan level kinerja setinggi mungkin, akan tetapi perbaikan yang berkesinambungan selalu dilakukan agar tingkat kualitas perusahaan selalu terjaga sehingga tujuan perusahaan mudah tercapai. Hasil kerja yang dicapai sedemikian rupa merupakan bentuk dari kinerja karyawan untuk perusahaan (Adamy, 2016). Makna lain dari kinerja yaitu tingkat kecepatan, ketepatan, kelugasan serta kesesuaian perintah dan tindakan yang dilakukan oleh setiap individu yang mampu menopang kualitas perusahaan, namun apabila kinerja karyawan belum mencapai standar yang telah ditetapkan maka bisa disimpulkan bahwa kinerja dari karyawan kurang maksimal.

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang memiliki ciri khas tersendiri yakni sebagai pemimpin berkharisma serta mampu menjadi panutan. Terdapat rasa kepercayaan, kegagungan serta patuh pada pemimpin yang mampu memberikan dampak loyal akan organisasi disebut kepemimpinan transformasional (Yukl, 2010). Pemimpin transformasional diartikan sebagai pemimpin yang memiliki kesetiaan tinggi pada organisasi karena mengedepankan kepentingan organisasi dibandingkan kepentingan pribadi dan mampu menginspirasi karyawan lain untuk bersikap seperti demikian (Robbins & Judge, 2008). Gaya kepemimpinan transformasional adalah cara pemimpin dalam memberi inspirasi kepada bawahannya untuk tidak mementingkan dan mengutamakan hal pribadi mereka, mempunyai dan memberikan gagasan yang bagus dan dapat mempengaruhi dengan luar biasa kepada bawahannya.

3. Disiplin Kerja

Makna dari disiplin kerja merupakan tingkat kepatuhan individu atau kelompok terhadap perintah dan memiliki inisiatif untuk melakukan suatu tindakan yang diperlukan

(Sinambela, 2017). Disiplin kerja juga dapat digunakan sebagai alat untuk berkomunikasi dengan karyawan dalam rangka pembenahan diri pada suatu perilaku demi untuk meningkatkan kesadaran terkait peraturan serta norma yang ada pada organisasi dapat diterapkan. (Rivai & Sagala, 2011). Disiplin kerja sendiri butuh kesadaran dan kesediaan karyawan untuk mematuhi semua peraturan organisasi yang berlaku. Selain dari pada itu disiplin kerja diartikan sebagai kesadaran seseorang untuk menjalankan segala peraturan dan norma-norma secara teratur dan dihjalankan secara periodik. Disiplin adalah keinginan individu yang timbul dengan kesadaran sendiri untuk berpegang pada peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi atau perusahaan (Handoko, 2016). Disiplin adalah penerapan pengelolaan untuk memperkuat dan mengaktualisasikan aturan organisasi.

4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan puas yang timbul atas pekerjaan yang telah dikerjakan dengan sebaik mungkin (Robbins & Judge, 2008). Kepuasan kerja juga dimaknai dengan hubungan timbal balik antara karyawan dan perusahaan dimana karyawan dan perusahaan mamapu mendapatkan keinginannya masing-masing (Siagian, 2008). Selain itu hubungan ini semakin tinggi balas jasa yang dilakukan kedua belah pihak akan membrikan efek yang bagus juga untuk kedua belah pihak. Ciri dari kepuasan kerja adalah perasaan senang atau tidak senang dari karyawan ketika mendapatkan pekerjaan yang harus ia kerjakan (Rivai, 2009). Tingkat penilaian yang diberikan karyawan akan suatu kegiatan mencirikan sebagai tingkat kepuasan kerja karyawan tersebut. Kepuasan kerja sejatinya ampu menignkatkan kinerja pada setiap karyawan.lain hal lagi kepuasan kerja dinyatakan mampu memberikan efek positif (Griffin & Moorhead, 2013). Indikasi lain menagitkan bahwa karyawn yang meraskan kepuasan dalam bekerja akan memberikan peranan yang positif untuk perusahaan, sedangkan karyawan yang merasa kurang puas terhadap pekerjaannya cenderung mengalami stres yang dapat mengganggu dirinya sendiri maupun rekan kerjanya.dengan demikian turnover dalam pekerjaan mungkin akan terjadi apabila hal seperti ini terus terjadi.

5. Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan transformasional salah satu dari banyak *option* yang digunakan oleh seseorang pemimpin untuk mempengaruhi pikiran, sikap atau perilaku bahkan perasaan semua anggota atau bawahan organisasinya untuk berhasil mencapai suatu tujuan. Bakri & Cahyadi (2018) mengatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan Djuraidi & Laily (2020) serta Putra & Surya (2020) menghasilkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti menarik hipotesis penelitian sebagai berikut: H1: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

6. Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

Disiplin pegawai yang efektif akan memperlaju misi perusahaan, disiplin yang kurang baik menjadi penghambat tercapainya misi perusahaan. Karyawan yang disiplin akan berdampak pada kinerja. Disiplin ialah sistem yang berperan selama menangan persoalan prestasi, sistem ini mengaitkan direktur selama mengenali kejadian terhadap pekerja (M. Hasibuan, 2014). Disiplin kerja kerap dianggap remeh, apalagi pekerja acap melakukan pengingkaran pada peraturan yang sudah menjadi mufakat bersama. Oleh karena itu, disiplin kerja yang baik adalah ketika karyawan secara sukarela mematuhi peraturan atasannya dan peraturan berbagai perusahaan. Sebaliknya, jika harus menuruti perintah atasan dan tidak diatur oleh perusahaan, itu dianggap buruk. Penelitian (Augusta, 2018) dihasilkan bahwa

disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Selaras dengan (Budiman & Steven (2021) yang menghasilkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti menarik hipotesis penelitian sebagai berikut: H2: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

7. Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja

Menurut Putra & Surya. (2020) kepemimpinan transformasional mampu mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Disisi lain terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian Al-Swidi, Nawawi, & Al-Hosam (2012) menyatakan kepemimpinan transformasional mampu memberikan efek yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan melalui peningkatan persepsi pemberdayaan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti menarik hipotesis penelitian sebagai berikut: H3: Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

8. Disiplin Kerja dengan Kepuasan Kerja

Disiplin kerja menjadi cerminan kepuasan kerja karyawan (Hasibuan, 2016). Disiplin kerja perlu ditingkatkan agar harapan karyawan tercapai dan menghasilkan kepuasan dalam bekerja. Disiplin kerja mampu meningkatkan kepuasan kerja di beberapa konteks perusahaan. Selaras dengan (Rizky *et al.*, 2020) yang menghasilkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti menarik hipotesis penelitian sebagai berikut: H4: Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

9. Kepuasan Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Hasibun (2016) seseorang akan cenderung bekerja penuh semangat jika kepuasannya dalam bekerja dapat diperoleh dari pekerjaan yang ia lakukan sehingga hal ini mampu menjadi faktor pendorong tingkat moralitas karyawan, kedisiplinan, serta prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan. Riset sebelumnya yang dilakukan oleh Koesmono. (2005); Brahmasari & Suprayetno (2008) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Tingkat kepuasan kerja karyawan yang dirasakan oleh setiap karyawan akan mempengaruhi kinerja karyawan, dengan hal ini jika kepuasan kerja terpenuhi mampu membuat kinerja karyawan atas organisasi tinggi. Selanjutnya bukti empiris lain menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Changgriawan, 2017). Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti menarik hipotesis penelitian sebagai berikut: H5: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

10. Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediasi antara Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja dengan Kinerja Karyawan

Menurut Handoko (2016) menyatakan bahwa tingkat kepuasan kerja menjadi keadaan yang *emotional* karyawan yang mampu memandang pekerjaan setiap karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan Djuraidi & Laily (2020) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Selaras dengan Putra & Surya (2020) bahwa kepuasan kerja secara positif dan signifikan memediasi pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Selain kepuasan kerja mampu berperan memediasi hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, juga mampu berperan dalam memediasi hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Budiman & Steven (2021); Rizky *et al.* (2020) menghasilkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi atau berperan penting dalam menghubungkan antara disiplin kerja

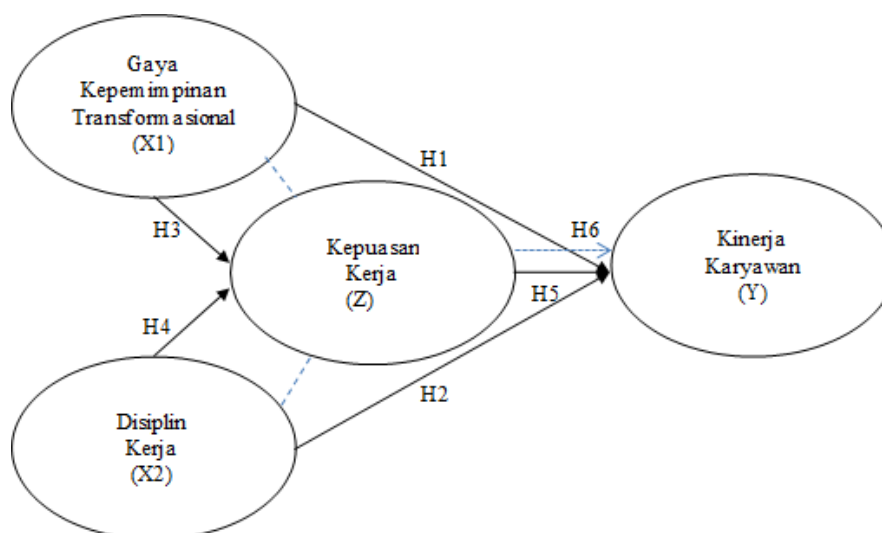
terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka peneliti menarik hipotesis penelitian sebagai berikut: H6: Kepuasan kerja mampu memediasi secara positif pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan

C. METODE

Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data yang dilakukan dengan cara membagikan kuesioner melalui media *google.form*. Pengukuran data penelitian dengan menilai suatu pendapat dengan penskalaan, skala *Likert* 1-5 dengan *ranking* yang dimulai dari sangat tidak setuju (*strongly disagree*-SD) sampai dengan sangat setuju (*strongly agree*-SA). Penilaian jawaban dari responden akan dilakukan secara berurutan dimulai dari sangat setuju diberi skor lima (5) sampai dengan sangat tidak setuju diberi skor satu (1) (Ghozali, 2018).

Riset ini juga menitikberatkan pada suatu perusahaan dimana yang menjadi populasi penelitian ini adalah seluruh seluruh karyawan PT. Tunggal Idaman Abdi Departemen Hormon yang berjumlah 65 karyawan. Sampel penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Tunggal Idaman Abdi Departemen Hormon yang berjumlah 65 karyawan. Hal ini dilakukan karena jumlah sampel dibawah 100 responden, jadi seluruh populasi secara otomatis menjadi sampel penelitian (Sampel Jenuh/Sensus). Keputusan tersebut juga didasari sesuai dengan ketentuan minimal sampel dalam penelitian SEMPLS berjumlah 30 sampai dengan 100 (Haryono, 2016).

Riset ini dengan model penelitian yang telah digambarkan pada gambar satu maka metode analisis data yang digunakan adalah model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling Partial Least Square*-SEMPLS). Pengolahan data diawali dengan menganalisis indikator pada setiap variabel (*Outer Model*) serta beberapa uji yang mendeskripsikan uji validitas dan reliabilitas. Riset ini menganalisis data dengan menguji pengaruh variabel dependen terhadap variabel independen dengan melibatkan variabel mediator yang memediasi hubungan tersebut. Penelitian ini dalam menganalisis data menggunakan Software SmartPLS (Haryono, 2016). Gambar Model Penelitian ini disajikan dalam gambar berikut:



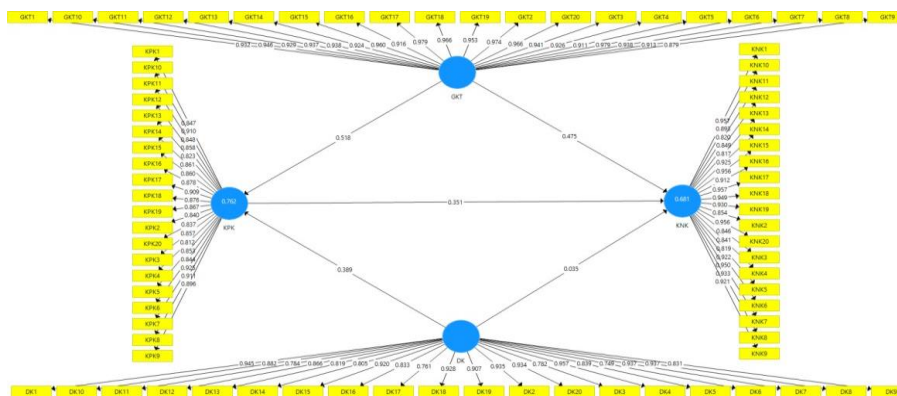
Gambar 1. Gambar Model Penelitian

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Deskripsi Karakteristik Responden

Berdasarkan data yang terkumpul sebanyak 65 responden, identitas responden diantaranya berjenis kelamin perempuan sebanyak 63% dan laki-laki sebanyak 37% dengan usia terbanyak antara 24-29 tahun sebesar 48%, pendidikan terbanyak SMA/SMK sebesar 77%

dan dengan lama bekerja 1-2 tahun sebanyak 32%. Gambar Outer model disajikan dalam gambar berikut:



Gambar 2. Outer Model SmartPLS

2. Analisis Data Penelitian

a. Uji Outer Model

Analisis uji *Outer Model* dalam penelitian ini dilakukan melihat nilai yang dihasilkan dari *Convergent Validity*, *Discriminnat Validity* atau Akar *Average Variance Extracted* (AVE), dan *Composite Reliability*. Hasil uji outer model disajikan dalam tabel berikut:

1). *Convergent Validity*

Convergent Validity akan dilihat nilai pada *Loading Factor*nya dengan ukuran reflektif dikatakan ideal jika berkorelasi ≥ 0.7 namun 0.5 masih dapat diterima (Haryono, 2016). Berdasarkan tabel 5 semua *loading factor* telah memenuhi kriteria *ideal loading factor* yaitu diatas 0,70 sehingga dapat digunakan untuk analisis data pada penelitian ini.

2). *Construct Reliability* dan *Validity*

Berdasarkan riset sebelumnya nilai dari *Average Variance Extracted* (AVE) dikatakan ideal apabila nilai dari AVE minimal 0.50 (Wiyono, 2011). Selanjutnya hasil *Composite Reliability* dikatakan nilainya bagus apabila nilainya $>0,70$ sama halnya dengan *Composite Reliability* nilai *Cronbach Alpha* sebagai indikator reliabilitas nilainya harus diatas 0.70 (Haryono, 2016). Berikut peneliti sajikan hasil uji *Counstruct Reliability* dan *Validity* pada tabel 1. nilai *Average Variance Extracted* (AVE), *Composite Reliabilty* dan *Cronbach Alpha* semua nilai dapat dinyatakan valid dan ideal sehingga pada penelitiab ini validitas dan reliabilitas dinyatakan sesuai dan dapat dilanjutkan untuk analisis selanjutnya.

Tabel 1. Hasil Uji Outer Model Validitas dan Reliabilitas Konstruk (AVE, CR & CA)

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite	Average Variance Extracted (AVE)
DK	0,983	0,989	0,984	0,757
GKT	0,993	0,993	0,994	0,885
KNK	0,988	0,990	0,989	0,813
KPK	0,983	0,985	0,984	0,750

Sumber: Data Diolah

3). *Discriminant Validity*

Hasil dari *Discriminant validity* dinyatakan nilai pada uji ini ideal apabila nilai yang dihasilkan dari hasil *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) harus dengan nilai batas dibawah 0.90 (Haryono, 2016). Hasil *discriminant validity* peneliti sajikan pada table 2. Berdasarkan hasil, nilai *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) telah memenuhi minimal

kriteria sehingga penelitian dapat dilanjutkan dengan analisis selanjutnya.

Tabel 2. Hasil Uji Discriminant Validity

Fornell-Larcker Criterion

	DK	GKT	KNK	KPK
DK	0,870			
GKT	0,850	0,941		
KNK	0,730	0,802	0,902	
KPK	0,829	0,848	0,783	0,866

Sumber: data diolah

b. Pengujian *Inner Model*

Uji inner model pada riset ini menggunakan data sebanyak 65 responden dengan melihat pada uji *Complexity: Basic Bootstrapping, Confidence Interval Method: Bias-Correccted and Accelerated IBCA) Bootstrap, Subsamples: 500, Significance Level: 0.05 dan Test Type: Two Tailed.*

3. Koefisien Determinasi

Pengujian Inner Model dilihat dengan menganalisis hasil dari nilai R^2 untuk variabel laten endogen dan nilai parameter serta t-statistiknya dimana nilai R^2 memiliki beberapa pertimbangan hasil R^2 sebesar 0.67 (kuat), 0.33 (moderat), dan 0.19 (lemah) (Wiyono, 2011) dapat dilihat pada tabel 8 hasil dari koefisien determinan. Hasil pengujian koefisien determinasi disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 3. Hasil koefisien determinasi

	R-Square	R Square Adjusted
KNK	0,681	0,666
KPK	0,762	0,754

Sumber: data diolah

Diperoleh nilai R^2 yang “Kuat” untuk variabel gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja yakni 0,681 (68,1%). Kemudian hasil pada variabel lain yaitu kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 0,762 (76,2%) atau dapat dinyatakan pengaruh variabel endogen terhadap eksogen “kuat”. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa model yang dibangun sangat baik.

4. Hubungan Langsung antar Variabel

Berdasarkan hasil yang diperoleh nilai parameter dan t statistik hubungan langsung bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja dinyatakan signifikan sebesar $0.000 < 0.05$, artinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka semakin puas karyawan. pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dinyatakan signifikan sebesar $0.001 < 0.05$, artinya semakin baik gaya kepemimpinan transformasional maka semakin baik kinerja karyawan. pengaruh disiplin kerja terhadap kepuasan kerja dinyatakan signifikan sebesar $0.03 < 0.05$, artinya semakin disiplin kerja karyawan maka semakin baik pula kepuasan kerja karyawan. pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dinyatakan tidak signifikan sebesar $0,800 > 0,05$, artinya semakin ditingkatkan disiplin kerja karyawan maka tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dinyatakan signifikan sebesar 0,008, artinya semakin puas karyawan maka semakin baik kinerja mereka.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

karena nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel ($3.218 > 1.96$). Hasil ini juga mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, hal ini dijelaskan bahwa pemimpin akan memberikan dorongan, semangat, arahan serta dukungan secara penuh kepada bawahannya guna meningkatkan kinerja karyawan. Riset ini juga menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini memiliki peran yang penting dalam proses peningkatan kinerja karyawan.

Hasil pengujian hipotesis hubungan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja menunjukkan bahwa berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan hasil tersebut artinya pengaruh yang ideal, motivasi yang inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan yang individual menjadi faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan transformasional dimana hal tersebut juga mampu membuat seorang pemimpin dalam memotivasi kerja yang dibarengi dengan peningkatannya kepuasan kerja bagi karyawan itu sendiri. Hasil ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Peneliti juga menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini memiliki peran yang penting dalam proses pembentukan kepuasan kerja karyawan.

Menilik hasil olah data dimana hubungan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa hipotesis ditolak serta disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. artinya semakin ditingkatkan disiplin kerja karyawan maka tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Faktor disiplin kerja yang meliputi kesesuaian waktu bekerja secara efektif dan tanggungjawab pekerjaan yang tinggi diperusahaan ini pun belum tentu menghasilkan pekerjaan yang memuaskan. Hasil ini juga mengindikasikan bahwa disiplin kerja yang diterapkan belum mampu meningkatkan kinerja karyawan. Peneliti juga menyimpulkan bahwa disiplin kerja dalam penelitian ini masih kurang maksimal dalam berperan untuk proses peningkatan kinerja karyawan.

Menurut hasil pengujian hipotesis diatas yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa hubungan disiplin kerja terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian Hasil ini juga mengindikasikan bahwa disiplin kerja yang diterapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Riset ini juga menyimpulkan bahwa disiplin kerja dalam penelitian ini memiliki peran yang penting dalam proses pembentukan kepuasan kerja karyawan karena sejatinya pada PT tunggal idaman abdi disiplin kerja menjadi budaya yang kuat sehingga dengan adanya disiplin kerja secara konseptual mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Pengujian hipotesis yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Lutant (2006) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan persepsi yang ada pada diri karyawan mengenai tingkat pekerjaan mereka dimana pekerjaan mereka dianggap mampu memberikan nilai yang penting, atau dengan kata lain semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Kepuasan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan.

5. Hubungan Pengaruh Tidak Langsung

Hasil menunjukkan bahwa peran variabel kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara signifikan. hal tersebut dapat dilihat dari nilai t-statistik sebesar 1,977 dan 2,143 > 1.96 dan tingkat signifikansi dibawah 0,05 yaitu 0,049 dan 0,033.

Pengujian hipotesis dan hasil perhitungan pengaruh tidak langsung antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menunjukkan hasil bahwa hipotesis diterima dan kepuasan kerja mampu memediasi

pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan secara signifikan karena nilai t statisticnya lebih besar daripada 1,96. Pengaruh mediasi dari kepuasan kerja sendiri terbilang sangat kuat karena ketika pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan transformasional kuat akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena anggapannya pemimpin mencontohkan hal yang baik sehingga dengan hal tersebut mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Dengan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang baik akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dimana karyawan dengan kinerja yang baik merupakan buah dari hasil kepuasan karyawan dalam bekerja.

Hasil ditunjukkan bahwa pengujian hipotesis pada peran mediasi kepuasan kerja dari pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan diterima karena nilai t statisticnya lebih besar dari 1,96 dan kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Artinya kepuasan kerja karyawan menjadi pokok yang sangat diperhatikan karena mampu menjembatani disiplin kerja dan kinerja karyawan, atau dengan kata lain semakin baik disiplin kerja maka semakin puas karyawan yang berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan dalam menuntaskan pekerjaannya.

E. KESIMPULAN

Melihat dari hasil dan penjelasan sebelumnya mengenai pengolahan data dan hubungan antar variabel maka peneliti menarik kesimpulan pada penelitian ini bahwa secara langsung gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi disiplin kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan yang artinya semakin ditingkatkan disiplin kerja karyawan maka tidak berpengaruh kinerja karyawannya. Hasil pengujian efek mediasi juga menemukan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi secara signifikan gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, yang artinya bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional dan semakin baik disiplin kerjanya maka semakin puas karyawan sehingga berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adamy, M. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Praktik dan Penelitian*. Unimal Press.
- Al-Swidi, A. K., Nawawi, M. K. M., & Al-Hosam, A. (2012). Is the Relationship between Employees' Psychological Empowerment and Employees' Job Satisfaction Contingent on the Transformational Leadership? A Study on the Yemeni Islamic Banks. *Asian Social Science*, 8(10), 130–150. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.5539/ass.v8n10p130>
- Augusta, N. (2018). *Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sidomuncul Tbk Semarang*. Unika Soegijapranata Semarang.
- Bawelle, M., & Sepang, J. (2016). Pengaruh Etos Kerja, Gairah Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI Cabang Tahuna. *Jurnal EMBA*, 4(5), 353–361.
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2008). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Wirausaha*, 10(2), 124–135.
- Budiman, J., & Steven. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja (Survey Pada Pegawai Kantor

- Kecamatan Sungai Raya Kab. Kubu Raya). *JENIUS: Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(1), 195–209.
- Changgriawan, G. S. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di One Way Production. *Jurnal Agora*, 5(2), 1–7.
- Diany, K. P., Bakri, S. A., & Cahyadi, A. (2018). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indo Prima Jaya Palembang*. Universitas Sriwijaya.
- Djuraidi, A., & Laily, N. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis*, 13(1), 1–14.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariete dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin, R. W., & Moorhead, G. (2013). *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalialia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Haryono, S. (2016). *Metode SEM untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS 22.00, LISREL 8.80 dan Smart PLS 3.0*. Jakarta: Intermedia Personalialia Utama.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Koesmono, H. T. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(2), 171–188.
- Mangkunegara, A. P. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosada.
- Prawirosentono, S. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan Kiat Membangun Organisasi Kompetitif Era Perdagangan Bebas Dunia*. Yogyakarta: BPF.
- Putra, I. M. A., & Surya, I. B. K. (2020). Peran Mediasi Kepuasan Kerja pada Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Toyota AUTO 2000 Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(2), 405–425. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2020.v09.i02.p01>
- Putri, M. D., & Soedarsono, D. K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan Direktorat Solution Operation Telkomsigma. *E-Proceeding of Management*, 4(3), 2541–2546.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, V., & Sagala, J. E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Rizky, P., Wahjusaputri, S., & Wibowo, A. A. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pizza Hut Wilayah Jakarta Timur. *Jurnal Riset Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Program Magister Manajemen*, 7(2), 105–112. <https://doi.org/https://doi.org/10.32477/jrm.v7i2.195>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, S. P. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, L. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suparyadi, H. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Unika De La Salle Manado.
- Wiyono, G. (2011). *Merancang Penelitian Bisnis dengan Alat Analisis SPSS 17.0 & SmartPLS 2.0* (2nd ed.). Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan STIM YKPN Yogyakarta.
- Yukl, G. (2010). *Kepemimpinan dalam Organisasi* (5th ed.). Jakarta: Indeks.