

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, MOTIVASI  
DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN  
PADAPT. MARA JAYA MEDAN**

**SKRIPSI**

*Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)  
Program Studi Manajemen*



**NAMA : MUHAMMAD DAFFA ASRI**  
**NPM : 1905160326**  
**PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**  
**KONSENTRASI : MSDM**

**FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2023**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI**

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Senin, Tanggal 28 Agustus 2023, pukul 08.30 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

**MEMUTUSKAN**

Nama : MUHAMMAD DAFFA ASRI  
N P M : 1905160326  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. MARA JAYA MEDAN

Dinyatakan : ( A ) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

**TIM PENGUJI**

Penguji I

(Mukmin, S.E., M.Si)

Penguji II

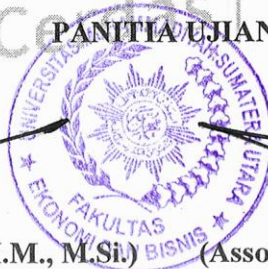
(Asrizal Efendi Nasution, S.E., M.Si)

Pembimbing

(Rini Astuti, S.E., M.M)

**PANITIA UJIAN**

Ketua

  
(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si)

Sekretaris

  
(Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si)

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**PENGESAHAN SKRIPSI**

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : MUHAMMAD DAFFA ASRI  
N P M : 1905160326  
Program Studi : MANAJEMEN  
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
Judul Skripsi : PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN PADA PT. MARA JAYA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Agustus 2023

Pembimbing Skripsi



(Rini Astuti, SE., M.M)

Diketahui/Disetujui  
oleh:

Ketua Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU



(Jasman Syarifuddin Hsb, S.E., M.Si)



(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si)



UMSU

Unggul! Cerdas! Terpelajar!

MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3. Medan, Telp. 061-6624567, Kode Pos 20238

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : Muhammad Daffa Asri  
PM : 1905160326  
Dosen Pembimbing : Rini Astuti, S.E., M.M.  
Program Studi : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mara Jaya Sumatera Utara.

Item	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
Bab 1	Pada judul tambahkan kepemimpinan transformasional. pada point Identifikasi Masalah tambahkan variabel motivasi	30/6-23	Ri
Bab 2	Kembangkan konseptual untuk point Perwujudan Sambutan dan narasumber	9/7-23	Ri
Bab 3	Perbaiki jumlah sampel serta teknik pengujian sampel. metode seleksi dan metode	16/7-23	Ri
Bab 4	pada point hasil angket berikan kesimpulan pada point pembahasan jelaskan hasil + pendapat peneliti + teori + penelitian terdahulu.	26/7-23	Ri
Bab 5	Kesimpulan sesuaikan dgn hasil penelitian, berikan saran yg membangun dg pembahasan -Lampiran	5/8-23	Ri
Daftar Pustaka	Seluruh referensi tercantum pada daftar pustaka gunakan mendeley	10/8-23	Ri
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace sidang Meja Hijau	15/8-23	Ri

Diketahui oleh:  
Ketua Program Studi

(Jasman Saripuddin Hsb, S.E, M.Si.)

Medan, 19 Agustus 2023

Disetujui oleh:  
Dosen Pembimbing

(Rini Astuti, S.E., M.M.)

## SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : MUHAMMAD DAFFA ASRI  
PM : 1905160326  
Konsentrasi : SDM  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis / Manajemen

Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
  - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
  - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat "Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing " dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pemyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan. .... Juni .....2023

Pembuat Pernyataan

  
METERAI  
TEMPEL  
62E06AKX452769410  
MUHAMMAD DAFFA ASRI

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

**MUHAMMAD DAFFA ASRI**

Program Studi Manajemen, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Jalan Kapten Mukhtar Basri No.3 Medan

Email: [muhammaddaffaasri@gmail.com](mailto:muhammaddaffaasri@gmail.com)

**ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh *kepemimpinan transformasional* terhadap kinerja karyawan, pengaruh *motivasi* terhadap kinerja karyawan, pengaruh *disiplin kerja* terhadap karyawan PT. Mara Jaya Medan. Populasi dalam penelitian ini adalah 120 karyawan dengan jumlah sampel 69 karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner (angket) dan menggunakan *quota sampling*. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *SmartPLS (Partial Least Square)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *kepemimpinan transformasional* berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *motivasi* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan *disiplin kerja* berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mara Jaya Medan

**Kata Kunci : *Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, Disiplin Kerjadan Kinerja Karyawan***

**MUHAMMAD DAFFA ASRI**

Management Study Program, Muhammadiyah University of North Sumatra

Way of Captain Muchtar Basri No.3 Medan

Email: [muhammaddaffaasri@gmail.com](mailto:muhammaddaffaasri@gmail.com)

*ABSTRACT*

*the purpose of this study was determine the effect of transformational leadership on employee performance ,the effect of motivation on employee performance the effect of work discipline on PT.Mara Jaya Medan. The population in this study were 120 employees with a total sample of 69 employees. The data collection technique used in this study was a questionnaire (questionnaire) and using qouta sampling. The data analysis technique used in this study uses SmartPLS(Partial Least Square). The results showed that transformational leadership has an effect on employee performance, motivation has an effect on employee performance and work discipline has an effect on employee performance at PT. Mara Jaya Medan*

***Keywords: Transformational Leadership, Motivation, Work Discipline and Employee Performance***

## KATAPENGANTAR



### **Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh**

Dengan pengetahuan dan pengalaman yang terbatas akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul :**“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mara Jaya Medan”** serta sebagai syarat memenuhi salah satu untuk memperoleh gelar sarjana manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis juga ingin mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Kepada Ayahanda tercinta Irwansyah dan Ibunda tercinta Erna Sari yang telah memberikan dukungan kasih sayang serta dorongan dan semangat kepada penulis selama ini dan doa sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof.Dr. Agusani., M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Dr. H. Januri., S.E, M.M, M,Sis selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Ade Gunawan., S.E, M.Sis selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudi Tanjung., S.E, M.Sis selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Syariffudin Hasibuan., S.E, M.Sis selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.



7. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen., S.E, M.Siselaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Rini Astuti, S.E., M.Mselaku dosen Pembimbing skripsi yang telah bersedia meluangkan waktunya dan dengan sabar membimbing penulis dalam penulisan skripsi ini.
9. Bapak William , selaku Manager di perusahaan PT. Mara Jaya.
10. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara atas ilmu dan pembekalan yang diberikan kepada penulis selama melaksanakan pembelajaran di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Penulis juga mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak yang telah membaca skripsi ini dimasa yang akan datang. Semoga skripsi ini dapat menambah dan memperluas pengetahuan terutama bagi penulis dan pembaca lainnya. Akhir kata, penulis mengharapkan skripsi ini dapat bermanfaat bagi rekan-rekan mahasiswa dan para pembaca sekalian. Semoga Allah Swt selalu melimpahkan rahmat dan ridhonya pada kita semua. Saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang membantu dan semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan pembaca.

**Wassalamu'alaikumWarahmatullahi Wabarakatuh**

Medan, Agustus 2023

Penulis

Muhammad Daffa Asri  
1905160326

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah .....	5
1.3 Batasan Masalah .....	5
1.4 Rumusan Masalah.....	6
1.5 Tujuan Penelitian.....	6
1.6 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
2.1 Landasan Teori.....	8
2.1.1 Kinerja .....	8
2.1.1.1 Pengertian Kinerja .....	8
2.1.1.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja .....	9
2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja.....	11
2.1.1.4 Indikator Kinerja .....	13
2.1.2 Kepemimpinan Transformasional .....	14
2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional .....	14
2.1.2.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan .....	15
2.1.2.3 Tujuan dan Manfaat Kepemimpinan .....	16
2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan.....	18
2.1.3 Motivasi .....	21
2.1.3.1 Pengertian Motivasi .....	21
2.1.3.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi .....	23
2.1.3.3 Tujuan dan Manfaat Motivasi .....	25
2.1.3.4 Indikator Motivasi .....	25
2.1.4 Disiplin Kerja .....	26
2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja .....	26
2.1.4.2 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja .....	28
2.1.4.3 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja.....	30
2.1.4.4 Indikator Disiplin Kerja .....	31
2.2 Kerangka Konseptual.....	32
2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	33
2.2.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	33
2.2.3 Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	34

2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	35
2.3 Hipotesis .....	36
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>37</b>
3.1 Pendekatan Penelitian .....	37
3.2 Definisi Operasional Penelitian .....	37
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian.....	39
3.4 Populasi dan Sampel .....	40
3.4.1 Populasi.....	40
3.4.2 Sampel .....	41
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	41
3.5.1 Wawancara.....	41
3.5.2 Data Dokumentasi.....	41
3.5.3 Kuisisioner (Angket).....	41
3.6 Teknik Analisis Data.....	44
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>47</b>
4.1 Hasil penelitian.....	47
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian .....	47
4.1.1.1 Karakteristik Responden .....	47
4.1.1.2 Analisa Variabel Penelitian .....	49
4.1.2 Analisis Data .....	56
4.1.2.1 Analisis Model Pengukuran (Outer Model).....	56
4.1.2.2 Analisis Model Struktural (Inner Model).....	60
4.1.2.3 Pengujian Hipotesis.....	63
4.2 Pembahasan.....	65
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>70</b>
5.1 Kesimpulan .....	70
5.2 Saran.....	70
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	71
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>72</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Indikator Kinerja.....	38
Tabel 3.2 Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	38
Tabel 3.3 Indikator Motivasi.....	38
Tabel 3.4 Indikator Disiplin Kerja.....	39
Tabel 3.5 Jadwal Penelitian.....	39
Tabel 3.6 Jumlah Populasi.....	40
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	47
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	48
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	49
Tabel 4.4 Skor Angket untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional (X1)....	49
Tabel 4.5 Skor Angket untuk Variabel Motivasi(X2).....	51
Tabel 4.6 Skor Angket untuk Variabel Disiplin Kerja(X3).....	53
Tabel 4.7 Skor Angket untuk Variabel Kinerja Karyawan(Y).....	54
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan Transformasional(X1)...	56
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi(X2).....	56
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja(X3).....	57
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Karyawan(Y).....	57
Tabel 4.12 <i>Composite Reliability</i> .....	58
Tabel 4.13 <i>Cronbach Alpha</i> .....	59
Tabel 4.14 <i>R-Square</i> .....	60
Tabel 4.15 <i>F-Square</i> .....	61
Tabel 4.16 <i>Total Effect</i> .....	64

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Paradigma Penelitian.....	36
Gambar 4.1 Model Analisis Persamaan Struktur.....	63

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi saat ini persaingan bisnis semakin ketat hal ini menuntut perusahaan untuk berfikir secara global dan memiliki visi misi yang jauh kedepan serta mendorong setiap perusahaan untuk mengoptimalkan seluruh aset perusahaan terutama sumber daya manusia. Sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang penting bagi sebuah instansi. Sumber daya manusia dalam hal ini pegawai yang berkinerja tinggi, berperan dominan dalam menjalankan operasional instansi dan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, instansi perlu menghargai segala aspek dalam diri pegawai agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja yang unggul. Karyawan atau sumber daya manusia adalah kunci keberhasilan organisasi atau perusahaan. Namun, perkembangan suatu perusahaan tidak terlepas dari kinerja karyawan-karyawannya. Bentuk nyata dari kontribusi karyawan adalah kinerjanya dalam menjalankan aktivitas organisasi sehingga dapat tumbuh, berkembang, dan mencapai tujuan. Sejah mana keberadaan peran dan kontribusi sumber daya manusia dalam mencapai keberhasilan organisasi, tentu diperlukan pengukuran kinerja.

Kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu instansi. Kinerja sebagai perilaku kerja seorang pegawai yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan peranannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. (Muis et al., 2018) kinerja karyawan merupakan hasil kerja dari karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melakukan dan menyelesaikan tugas yang dibebankan kepada karyawan tersebut oleh atasan atau pimpinannya

berdasarkan perannya di dalam perusahaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja. (Farisi et al., 2020) Kinerja adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor, kemampuan dan motivasi (A. A. P. Mangkunegara, 2017). Dalam setiap perusahaan, manusia merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam menghidupkan perusahaan tersebut. Penilaian kinerja sangat penting, dengan adanya penilaian kinerja dapat dilihat perkembangan kinerja karyawan dan apabila ada masalah dapat diidentifikasi dan dicari solusi karena kinerja karyawan menggambarkan produktivitas suatu organisasi. Perusahaan yang berkembang dan maju adalah perusahaan dengan produktivitas yang baik dari karyawannya dan sebaliknya perusahaan yang sulit berkembang dan tertinggal adalah perusahaan yang produktivitasnya kurang baik dari karyawannya karena karyawan adalah pelaksana kegiatan organisasi atau perusahaan. Mengenai kinerja karyawan, terdapat banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan beberapa diantaranya, yakni kepemimpinan transformasional, motivasi, dan disiplin kerja (Nawawi, 2017).

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah faktor kepemimpinan (Jufrizen, 2017b). Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan peningkatan kinerja pegawai, karena pengaruh kepemimpinan cukup efektif dalam mengarahkan kepada bawahan terhadap pekerjaan yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi. Bismala (2020)

Kepemimpinan adalah proses mendorong dan membantu orang lain untuk bekerja mencapai tujuan. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas keberhasilan organisasi, karena mencerminkan berhasil tidaknya seorang pemimpin dalam mempengaruhi orang lain untuk mencapai target organisasi. Tanpa adanya kemampuan dalam memimpin, tidak akan berhasil dengan baik dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Pemimpin pula yang harus mampu menjadi sumber inspirasi bagi anggotanya dalam penyelesaian konflik yang terjadi.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu kurangnya motivasi, motivasi mempunyai peranan yang sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Tanpa adanya motivasi atau dorongan untuk bekerja pada diri pegawai, maka pekerjaan yang diberikan pimpinan dan menjadi tanggung jawab pegawai tidak akan terselesaikan (Lila Bismala, Nel Arianty, 2015).

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal (Jufrizen, 2017a). Motivasi adalah suatu yang memulai suatu gerakan, sesuatu yang membuat orang bertindak (A.E. Nasution & Lesmana, 2020)



Disamping faktor motivasi, kedisiplinan juga mempengaruhi kinerja karyawan. Karena tanpa adanya kedisiplinan maka segala kegiatan yang dilakukan akan mendapat hasil yang kurang memuaskan serta tidak sesuai dengan harapan. Hal ini juga mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan perusahaan serta dapat juga menghambat jalannya program organisasi.

Menurut (Wahyudi, 2019) mengatakan rasa percaya diri tersebut tertuang dalam berbagai kebijakan dan prosedur, bahkan termasuk mengatur sikap dan perilaku karyawan. Selain itu, memastikan tujuan tercapai dan aturan disiplin dijalankan maka perlu dipikirkan suatu harapan, misalnya memberikan motivasi. Motivasi yang dimaksud disini yaitu hal-hal yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, misalnya kompensasi, dukungan moral, hukuman jika melakukan kesalahan dan lain sebagainya.

Disiplin kerja merupakan tindakan yang menumbuhkan kesadaran bagi karyawan untuk tertib dan taat terhadap peraturan dalam melaksanakan tugasnya, dimana pembentukan kedisiplinan dapat timbul dengan sendirinya, selain itu kedisiplinan dapat dibentuk dengan cara melalui pendidikan formal ataupun non-formal. Semakin tingginya disiplin kerja setiap karyawan yang didukung oleh keahlian, upah atau gaji yang layak maka akan mempengaruhi aktivitas-aktivitas dari instansi itu sendiri (Bangun, 2017).

PT. Mara Jaya merupakan perusahaan perkebunan karet dan kelapa sawit. Dimana perusahaan tersebut mengeksport hasil karet dan minyak kelapa sawit. Berdasarkan hasil pra-riset yang dilakukan diperoleh informasi bahwa kinerja karyawan yang belum sesuai dengan target perusahaan dikarenakan pimpinan kurang bertanggung jawab dalam mengawasi kinerja karyawan dapat

dilihat dari penggunaan waktu jam kerja, kemudian dalam melaksanakan kegiatan kerja karyawan kurang diberikan motivasi baik itu berbentuk *reward* bagi karyawan yang berprestasi dan *punishment* bagi karyawan yang melanggar aturan yang ditetapkan selain itu masih ada beberapa karyawan yang menunda pekerjaan sehingga pekerjaan menumpuk terus menerus dan berdampak besar merugikan bagi perusahaan.

Berdasarkan uraian dan fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mara Jaya Medan”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas sehingga dapat disimpulkan identifikasi masalah dalam penelitian ini :

1. Karyawan kurang memanfaatkan waktu kerja dan cenderung memperlama jam istirahat yang diberikan.
2. Kurangnya perhatian dan pengawasan pemimpin dalam menyelesaikan masalah dalam perusahaan, terutama dalam penggunaan waktu kerja karyawan.
3. Kurangnya motivasi yang diberikan kepada karyawan baik *reward* dan *punishment*.
4. Kinerja karyawan yang cenderung menurun disebabkan karena tidak disiplin dalam memanfaatkan waktu.

### **1.3 Batasan Masalah**

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Menurut (Afandi, 2018) diantaranya kemampuan, kepribadian dan minat kerja, kejelasan dan penerimaan, Tingkat motivasi, kompetensi, Fasilitas kerja, budaya kerja, kepemimpinan dan disiplin. Pada penelitian ini penulis hanya membatasi penelitian pada variabel kepemimpinan, motivasi dan disiplin, ada pun yang menjadi sampel pada penelitian ini adalah karyawan bagian penderes sawit dan pengegreksawit.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Untuk memperjelas permasalahan sebagai dasar dalam pembahasan penelitian ini, sehingga ditetapkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Mara Jaya?
2. Apakah ada pengaruh motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Mara Jaya?
3. Apakah ada pengaruh disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada PT. Mara Jaya?
4. Apakah ada pengaruh kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Mara Jaya?

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Mara Jaya.

2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Mara Jaya.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mara Jaya.
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mara Jaya.

### **1.6 Manfaat Penelitian**

Setelah penelitian ini dilakukan, diharapkan dapat diambil manfaat yang berguna antara lain sebagai berikut:

#### 1. Manfaat Teoritis

Diharapkan dari hasil penelitian ini dapat menambah dan memperluas dalam pengemban ilmu pengetahuan tentang konsep kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

#### 2. Manfaat Praktis

##### a) Bagi Perusahaan PT. Mara Jaya

Dapat memberikan masukan pemikiran dan diharapkan dapat dijadikan informasi yang bermanfaat dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

##### b) Bagi Karyawan

Dapat meningkatkan sebagai bahan acuan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

##### c) Bagi Peneliti Lain

Dapat digunakan sebagai perbandingan bagi penelitian selanjutnya dan menjadi referensi dalam rangka mengkaji masalah yang sama.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Kinerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja**

Kinerja pada dasarnya adalah suatu yang berikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan. Pada dasarnya kinerja sangat mempengaruhi kualitas dari suatu perusahaan, di mana kinerja menentukan tingkat keberhasilan dari jalannya suatu perusahaan dari tahun ke tahun yang dihasilkan oleh sumber daya manusia yang memiliki perusahaan sesuai standar kerja yang telah ditetapkan. Menurut (Rosmaini & Tanjung, 2019). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya (A.E. Nasution & Lesmana, 2018). Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kualitas maupun kuantitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab.

Menurut (Sutrisno, 2016) "Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat

berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas”.

Menurut (M. Hasibuan, 2017) kinerja merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, juga sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok kerja pegawai. 8

Menurut (Astuti & Prayogi, 2018) kinerja karyawan adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama. Selain kinerja karyawan yang memberikan pengaruh pada kinerja perusahaan atau usaha. Produktivitas kerja akan memberikan pengaruh akan keberhasilan perusahaan (Daulay et al., 2019).

Berdasarkan teori di atas maka dapat disimpulkan kinerja adalah suatu yang berikan karyawan dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing.

### **2.1.1.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut (A. A. P. Mangkunegara, 2017) terdapat dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, yaitu:

1. Kemampuan. Manusia pada dasarnya memiliki dua kemampuan yaitu kemampuan potensi dan kemampuan reality. Kemampuan reality merupakan penggabungan antara pengetahuan (*knowledge*) dan

keterampilan(*skill*). Dalam dunia kerja untuk dapat mencapai kinerja yang baik, pegawai, karyawan atau pekerja harus memiliki kemampuan yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukannya. Misalnya karyawan bagian mesin harus mengetahui seluk beluk mesin atau otomotif begitu juga dengan karyawan di bagian keuangan harus mengetahui dan menguasai ilmu keuangan.

2. Motivasi. Setiap pegawai atau karyawan memiliki motivasi di dalam dirinya untuk bekerja dalam mencapai tujuannya. Motivasi merupakan sebuah dorongan untuk melakukan aktivitas guna memperoleh atau mencapai tujuan. Motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja yang menggerakkan dirinya secara terarah untuk mencapai tujuan kerjanya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Motivasi karyawan untuk bekerja biasanya terbentuk karena adanya alasan-alasan tertentu, misalnya untuk memperoleh gaji, hadiah, dan lain sebagainya.

Faktor-faktor tersebut sangat berkaitan erat dengan Praktik SDM, Karena faktor organisasi sangat berkaitan dengan penerapan praktik SDM di perusahaan, kemudian faktor individu berkaitan dengan proses perubahan perilaku karyawan yang mana karyawan berinisiatif untuk merubah proses melaksanakan tugas-tugas yang akan dilaksanakan pada pekerjaan yang sesuai passion mereka.

Menurut (Afandi, 2018) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.

2. Kejelasan dan penerimaan atau kejelasan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengetahuan dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
3. Tingkat motivasi pekerja yang daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku.
4. Kompetensi yaitu keterampilan yang dimiliki seorang pegawai.
5. Fasilitas kerja yaitu seperangkat alat pendukung kelancaran operasional perusahaan.
6. Budaya kerja yaitu perilaku kerja pegawai yang kreatif dan inovasi.
7. Kepemimpinan yaitu perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai dalam bekerja.
8. Disiplin kerja yaitu aturan yang dibuat oleh perusahaan agar semua pegawai ikut mematuhi agar tujuan tercapai.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, Sutrisno(2016) yaitu:

1. Efektivitas dan Efisiensi
2. Otoritas dan Tanggung Jawab
3. Disiplin
4. Inisiatif

### **2.1.1.3 Tujuan dan Manfaat Kinerja**

Manajemen Kinerja dibentuk dengan dua macam dalil yaitu (1) untuk mengetahui dan memahami apa yang diharapkan oleh seseorang atau kelompok dalam suatu aktivitas yang dilakukan dan peran apa yang dilakukan dalam aktivitas tersebut, sehingga dapat mengarahkan usaha terbaik (tenaga, pikiran dan perasaan untuk mewujudkannya). (2) untuk mengetahui kapasitas untuk



mewujudkan harapan tergantung tingkat kemampuan yang dapat dicapai oleh regudan individu,tingkat dukungan yang diberikan oleh manajemen dan proses,sumber daya dan sistem tersedia oleh organisasi tersebut.

Menurut (Nitisemito, 2018)Secara umum manajemen kinerja memiliki tiga tujuan:

- 1) Tujuan strategik, mengaitkan kegiatanpegawai dengan tujuan organisasi.Pelaksanaan strategi tersebut perlu di defenisikan hasil yang akan dicapai,prilaku,karakteristik pegawai yang dibutuhkan untuk melaksanakan strategi,mengembangkan pengukuran dan sistem feedback terhadap kinerja pegawai.
- 2) Tujuan administrative,menggunakan informasi manajemen kinerja khususnya evaluasi kinerja untuk kepentingan keputusan administratif,penggajian,promosi,pemberhentian pegawai dan lain sebagainya.
- 3) Tujuan pengembangan,dapat mengembangkan kapasitas pegawai yang berhasil di bidang kerjanya,pemberian training bagi yang berkinerja yang tidak baik,penempatan yang lebih cocok.

Manfaat manajemen kinerja tidak hanya bagi organisasi saja,namun juga bagi manajer dan individu atau setiap pegawai anggota dari organisasi,bagi organisasi manajemen kinerja bermanfaat untuk:

- 1) Memotivasi pegawai
- 2) Meningkatkan komitmen
- 3) Menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan kelompok dan individu
- 4) Memperbaiki kinerja

- 5) Mendukung inisiatif kualitas total dan pelayanan pelanggan
- 6) Mendukung program perubahan budaya
- 7) Mengusahakan basis perencanaan karier
- 8) Membantu menahan pegawai agar tidak terjadi perpindahan dan berhenti
- 9) Memperbaiki dan pengembangan berkelanjutan
- 10) Mendukung nilai-nilai inti.

#### **2.1.1.4 Indikator Kinerja**

Menurut (A. A. P. Mangkunegara, 2017) indikator-indikator dari kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.
- 2) Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.
- 3) Kendala kerja artinya dapat tidaknya diandalkan apakah pegawai dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.
- 4) Sikap kerja yang memiliki terhadap perusahaan, pegawai lain pekerjaan serta kerja sama.

Indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Indikator kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan kedepan) daripada retrospektif (melihat ke belakang). Hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi.

Menurut (Moehariono, 2017) Indikator untuk mengukur kinerja karyawan antara lain sebagai berikut: Efektif, mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Efisien, mengukur derajat

kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Kualitas, mengukur derajat kesesuaian antara produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen. Ketepatan waktu, mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

Untuk itu perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk menghasilkan suatu produk. Kriteria ini biasanya didasarkan pada harapan konsumen. Produktivitas, mengukur tingkat produktivitas suatu organisasi, dalam bentuk yang lebih ilmiah, mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja. Keselamatan, mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para pegawai yang ditinjau dari aspek kesehatan.

## **2.1.2 Kepemimpinan Transformasional**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Hariani (2020) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun organisasi dengan jalan memperbaiki kembali (reinvent) karakter diri individu-individu maupun organisasi ataupun perbaikan organisasi dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan. Menurut Ragil (2020) kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang dapat merangsang dan memberi inspirasi kepada pengikut agar dapat mencapai lebih banyak hasil yang di miliki

Menurut Rivai (2020) kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Menurut Nurhayati (2012) kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang dipertentangkan dengan kepemimpinan yang memelihara status quo. Kepemimpinan transformasional inilah yang sungguh-sungguh diartikan sebagai kepemimpinan sejati, karena kepemimpinan ini sungguh bekerjasesuai sasaran atau tindakan mengarahkan organisasi pada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Para pemimpin secara riil harus mampu mengarahkan organisasi menuju arah baru

Berdasarkan definisi-definisi dari para ahli diatas,dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan,mempengaruhi dan mengawasi para bawahannya dalam masalah kinerja baik pada individual maupun kelompok.

#### **2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Jufrizen (2020) ada empat faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dipengaruhi yaitu:

1. Pengaruh ideal adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut
2. Motivasi yang menginspirasi faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengkomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka

lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi

3. Rangsangan intelektual hak ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi
4. Pertimbangan yang diadaptasi faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan

### **2.1.2.3 Karakteristik Kepemimpinan Transformasional**

Seorang pemimpin berkewajiban juga untuk melakukan kegiatan pengendalian, agar dalam usahanya mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku anggota organisasi, selalu terarah pada tujuan organisasi. Adapun karakteristik kepemimpinan transformasional sebagai berikut: Shalahuddin (2015)

#### *1. Idealized influence* (Pengaruh Ideal)

Mempunyai makna bahwa seorang pemimpin transformasional harus kharisma, kharisma ini ditunjukkan melalui perilaku pemahaman terhadap visi dan misi organisasi, mempunyai pendirian yang kukuh, komitmen dan konsisten terhadap setiap keputusan yang telah diambil dan menghargai bawahan. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional menjadi role model yang dikagumi, dihargai dan diikuti oleh bawahannya.

#### *2. Inspirational motivation* (Motivasi Inspirasional)

Mempunyai makna bahwa karakter seorang pemimpin yang mampu menerapkan standar yang tinggi akan tetapi sekaligus mampu mendorong bawahan untuk mencapai standar tersebut. Karakter seperti ini mampu membangkitkan optimisme dan antusiasme yang tinggi dari pada bawahan. Dengan kata lain, pemimpin transformasional senantiasa memberikan inspirasi dan memotivasi bawahannya.

### 3. *Intellectual stimulation* (Stimulasi Intelektual)

Karakter seorang pemimpin transformasional yang mampu mendorong bawahannya untuk menyelesaikan permasalahan dengan cermat dan rasional. Selain itu, karakter ini mendorong para bawahan untuk menemukan cara baru yang lebih efektif dalam menyelesaikan masalah. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu mendorong (menstimulasi) bawahan untuk selalu kreatif dan inovatif.

### 4. *Individualized consideration* (Pertimbangan Individual)

Karakter seorang pemimpin yang mampu memahami perbedaan individual para bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin transformasional mau dan mampu untuk mendengar aspirasi, mendidik dan melatih bawahan. Selain itu, seorang pemimpin transformasional mampu melihat potensi prestasi dan kebutuhan berkembang para bawahan serta memfasilitasinya. Dengan kata lain, pemimpin transformasional mampu memahami dan menghargai bawahan berdasarkan kebutuhan bawahan dan memperhatikan keinginan berprestasi dan berkembang para bawahan.

Menurut Nurabdiah (2022) karakteristik kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. Mengkomunikasikan visi dengan jelas dan menyakinkan setiap anggota organisasi bahwa berkerja dengan berorientasi pada pencapaian visi organisasi akan membawa sukses.
2. Melibatkan pemangku kepentingan (stakeholders).
3. Menanamkan nilai-nilai organisasi yang dianut oleh organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan bekerja dalam rangka mewujudkan tujuan dan visi organisasi
4. Mengembangkan optimisme kepemimpinan transformasional harus optimis dan percaya diri dalam bertindak
5. Memberdayakan pengikut, pemimpin transformasional juga harus mampu memberdayakan para pengikutnya agar mampu berkerja secara kelompok untuk memperoleh hasil yang sinergis.
6. Mengembangkan organisasi untu menghadapi perubahan lingkungan, baik perubahan dalam proses bisnis maupun perubahan struktur organisasi.
7. Menunjukkan keteladanan, pemimpin yang memiliki integritas yang kuat, membela kebenaran dan menjaga keselarasan antara pikiran,perkataan dan tindakan berdasarkan kebenaran dan fakta walupun beresiko dan tidak takut diberhentikan dari jabatannya.

#### **2.1.2.4 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

Menurut Kusuma (2019) terdapat empat indikator kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

1. Toleransi yang tinggi terhadap ketidakpastian (*high tolerance for uncertainty*)  
Dengan memberikan toleransi terhadap sesuatu yang tidak menentu berarti

pemimpin telah menerima kemungkinan adanya perubahan lingkungan organisasi yang dipimpinnya.

2. Energi yang terpelihara (*sutained energy*) Energi adalah kapasitas melakukan kegiatan. Pemimpin transformasional adalah seorang yang energik, karakter yang lebih penting dari kepemimpinan transformasional adalah kemauan untuk komit dengan energi yang ada dan mendukung asosiasi.
3. Keinginan untuk kualitas (*passion of quality*) Pemimpin transformasional selalu berusaha doing the right thing dengan antusias untuk mencapai hasil yang luar dari kebiasaan
4. Ketahanan (*perseverance*) Apa yang dilakukan oleh pemimpin transformasional adalah mencoba memberikan pengikut atau bawahan suatu kekuasaan untuk mengontrol proses, dalam rangka melakukan proses pemberdayaan yang tentu akan menghadapi banyak perlawanan, rintangan dan hambatannya.
5. Pencitraan diri yang positif (*positive self – image*) Pemimpin transformasional membutuhkan pemikiran yang didasarkan pada mental yang kuat. Citra dirinya sendiri harus positif, sehingga dapat secara baik dan efektif berhubungan dengan orang lain yang akan berusaha merusak konsep-konsep yang telah dilaksanakan.
6. Kepercayaan (*credibility*) Karakteristik yang membantu seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain adalah kepercayaan. Pemimpin transformasional dicirikan dengan karakter yang dibangun atas otorisasi yang diberikan padanya dan sekaligus nilai kepercayaan.



7. Keinginan yang kuat untuk mempengaruhi yang lain (*strong desire to influence others*)

Pemimpin transformasional memiliki keinginan yang kuat untuk mempengaruhi orang lain agar mereka menerima konsep yang dapat menuntun mereka. Pemimpin transformasional merasa senang kalau ada yang membantah pendapatnya, memberikan saran, kritik, dan koreksi. Dengan demikian ia juga tidak menimbulkan adanya pendapat dan dinamika konflik sepanjang hal tersebut bermanfaat bagi organisasi dan di dukung oleh argumen-argumen yang rasional untuk memperbaiki organisasi.

Menurut Adawiyah (2020) indikator gaya kepemimpinan transformasional terbagi 6 yaitu :

1. Inovasi dan pengambilan risiko (*innovation and risk taking*), merupakan tingkat dimana pemimpin transformasional didorong untuk bersikap inovatif dan mengambil resiko pada perusahaan
2. Perhatian terhadap detail (*attention to detail*), merupakan tingkat dimana para pemimpin transformasional untuk mengambil ketepatan analisis dan perhatian terhadap detail
3. Orientasi hasil (*results orientation*), merupakan tingkat dimana pemimpin transformasional memperhatikan pada hasil-hasil dan proses untuk mendapatkan hasil yang baik pada perusahaan
4. Orientasi tim (*team orientation*), merupakan tingkat dimana pemimpin transformasional untuk memanejemen kan kegiatan-kegiatan kerja disusun secara tim bukan individu.

5. Keagresifan (*aggressiveness*), merupakan tingkat dimana pemimpin transformasional harus bisa mengatur perusahaan secara agresif dan bersaing pada perusahaan lain
6. Kemantapan (*steadfastness*), merupakan tingkat dimana kegiatan-kegiatan perusahaan menekankan usaha dan mempertahankan status perusahaan menjadi lebih baik kedepannya.

### **2.1.3 Motivasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Motivasi**

Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tertinggi untuk tujuan perusahaan, yang di kondisi kan oleh kemampuan untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk menggapai tujuan yang telah ditetapkannya.

Menurut (Afandi, 2018) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan, senang hati, dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas. Sedangkan menurut (Arianty et al., 2016) motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Menurut (Siagian Sondang P, 2015) motivasi merupakan keadaan dalam diri pribadi seseorang yang mendorongnya untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu agar mampu mencapai tujuan. Selain itu pimpinan juga berperan menjadi

penyalur motivasi agar bawahan bekerja efektif dan efisien sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Menurut (Jufrizen, 2017a) Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan, dan mengarah atau menyalurkan perilaku ke arah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Salah satu cara untuk mengukur motivasi kerja pegawai adalah dengan menggunakan: Teori pengharapan (*expectancy theory*). Teori pengharapan mengemukakan bahwa adalah bermanfaat untuk mengukur sikap para individu guna membuat diagnosis permasalahan motivasi. Pengukuran semacam ini dapat membantu manajemen sumber daya manusia mengerti mengapa para karyawan terdorong untuk bekerja atau tidak, yang merupakan kekuatan motivasi di berbagai bagian dalam perusahaan agar efektif dan memotivasi kinerja.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa Motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu yang mendorong dirinya untuk melakukan suatu aktivitas tertentu sehingga hasil dari aktivitas tersebut yang dilakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas.

Menurut (Daulay et al., 2017) Teori-teori motivasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1) Teori Kebutuhan Maslow

Teori ini memandang bahwa manusia mempunyai kebutuhan yang bertingkat-tingkat dari yang paling sederhana hingga yang paling tinggi berdasarkan kadar kepentingannya. Apabila seperangkat kebutuhan telah terpenuhi maka kebutuhan tersebut tidak lagi berfungsi sebagai motivator.

2) Teori Dua Faktor Herzberg

Teori motivasi Dua Faktor dari Herzberg berdasarkan atas pembagian hierarki Maslow menjadi kebutuhan atas dan bawah. Menurut Herzberg, hanya kondisi yang memungkinkan pemenuhan kebutuhan atas, yaitu penghargaan dan aktualisasi diri sendiri akan meningkatkan motivasi kerja.

3) Teori Motivasi McClelland

Hasil penelitian yang dilakukan oleh McClelland menunjukkan bahwa kebutuhan yang kuat untuk berprestasi, dorongan untuk berhasil berhubungan dengan sejauh mana orang tersebut termotivasi untuk mengerjakan tugasnya.

4) Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Asumsi dasar dari teori keadilan menyatakan bahwa faktor utama dalam motivasi pekerjaan adalah evaluasi individu atas keadilan dari penghargaan yang diterima.

5) Teori Harapan (*Expectancy Theory*)

Teori Harapan beranggapan bahwa orang akan memilih cara bertingkah laku diantara berbagai macam alternative tindakan berdasarkan harapan mereka akan apa yang akan diperoleh dari setiap tindakannya.

6) Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini mengatakan bahwa jika suatu perilaku diberi balasan yang menyenangkan (*Rewarding*), maka perilaku tersebut cenderung diulangi lagi pada masa mendatang.

### 2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno,(2011)Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

1) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini.Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja,apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram,dan sebagainya.Misalnya,untuk mempertahankan hidup manusia mau mengerjakan apa saja asal hasilnya dapat memenuhi kebutuhan untuk makan.

2) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan:ini banyak kita alami dalam kehidupan kita sehari-hari,bahwa keinginan yang keras untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau bekerja.

3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui,dihormati oleh orang lain.Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi,orang mau mengeluarkan uangnya,untuk memperoleh uang itu pun harus bekerja keras.

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang,berikut faktor-faktor ekstern(Sunyoto, 2018):

1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.

3) **Supervisi yang baik**

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

### **2.1.3.3 Tujuan dan Manfaat Motivasi**

Menurut (Usman, 2018) tujuan teori motivasi adalah untuk membekali pemimpin dalam memahami motivasi apa yang dimiliki bawahan. Manfaat teori motivasi bagi pemimpin adalah sebagai berikut:

- 1) Memahami mengapa bawahan mau melakukan pekerjaannya.
- 2) Mengidentifikasi faktor lingkungan yang mempengaruhi perilaku bawahan.
- 3) Memahami bagaimana perilaku pemimpin dapat memengaruhi perilaku bawahan.
- 4) Menyeimbangkan kebutuhan organisasi sekolah dengan kebutuhan individu bawahan.
- 5) Mencegah terjadinya konflik potensial dan memfasilitasi penyelesaian masalah.
- 6) Menggunakan strategi komunikasi efektif dalam memotivasi individu dan kelompok bawahan agar berkinerja tinggi karena kinerja tergantung dari motivasi, kemampuan, teknologi, dan lingkungannya..

### **2.1.3.4 Indikator Motivasi**

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melaksanakan suatu aktivitas tertentu, adapun indikator-indikator motivasi kerja pegawai menurut (A. A. A. Mangkunegara, 2018) meliputi:

- 1) Kerja keras
- 2) Orientasi masa depan
- 3) Tingkat cita-cita yang tinggi
- 4) Orientasi tugas/sasaran
- 5) Usaha untuk maju
- 6) Ketekunan

Sedangkan indikator motivasi menurut (Afandi, 2018) adalah sebagai berikut:

- 1) Balas jasa
- 2) Kondisi kerja
- 3) Fasilitas kerja
- 4) Prestasi kerja
- 5) Pengakuan dari atasan dan pekerjaan itu sendiri.

#### **2.1.4 Disiplin Kerja**

##### **2.1.4.1 Pengertian Disiplin Kerja**

Disiplin kerja pada hakekatnya adalah menumbuhkan kesadaran bagi para pekerjanya untuk melakukan tugas yang telah dibebankan, dimana pembentukannya tidak timbul dengan sendirinya, melainkan harus dibentuk melalui pendidikan formal maupun non formal, serta motivasi yang ada pada setiap karyawan harus dikembangkan dengan baik. Menegakkan disiplin kerja sangat penting bagi perusahaan atau organisasi. Untuk mencapai tujuan diperlukan

kerjasama yang serasi dalam tim kerja dan kesadaran yang tinggi bagi setiap anggota untuk bekerja sama dan bersungguh-sungguh serta patuh terhadap peraturan-peraturan yang telah ditetapkan. Adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan kerja perusahaan, sehingga memperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi karyawan, disiplin kerja memberikan dampak suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat dalam melaksanakan pekerjaannya (Jufrizen, 2016)

Menurut (Rizal & Radiman, 2019) Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang dalam mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial, adanya kesadaran yang tumbuh dari diri seseorang dalam memenuhi tanggung jawab dan mentaati peraturan-peraturan sesuai tempat dia bekerja.

Menurut (Katiandagho et al., 2014) Disiplin merupakan modal yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga keberadaan disiplin kerja amat diperlukan dalam suatu perusahaan, karena dalam suasana disiplin sebuah organisasi atau instansi akan dapat melaksanakan program-program kerjanya mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Menurut (Jufrizen & Hadi, 2021) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan, badan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) dan (Nasution & Lesmana, 2018) disiplin adalah suatu keadaan tertib seorang pegawai untuk tunduk pada



aturan yang telah ditetapkan setiap aktivitas atau kegiatan sehari-hari, masalah disiplin sering didefinisikan dengan tepat, baik waktu maupun tempat, apapun bentuk kegiatan itu, jika dilaksanakan dengan tepat waktu tidak pernah terlambat, maka itu pula yang dikatakan tepat waktu. Demikian pula dengan ketepatan tempat, jika dilaksanakan dengan konsekuen, maka predikat disiplin tersebut telah merasuk kedalam jiwa seseorang. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar bawahannya mempunyai kedisiplinan yang baik.

#### **2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja**

Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai menurut (Nasution & Lesmana, 2018) ada lima (5) yaitu:

##### 1. Tujuan dan kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai dan ditetapkan secara lokal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan pada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan yang bersangkutan, agar dia bekerja dengan sungguh-sungguh dan disiplin dalam menjalankannya.

##### 2. Teladan Pemimpin

Teladan pemimpin berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pemimpin dijadikan teladan dan panutan, oleh bawahannya. Pemimpin harus memberikan contoh yang baik, berdisiplin baik, jujur, adil serta

sesuai dengan perbuatannya, kedisiplinan bawahan pun ikut baik. Jika teladan pemimpin kurang baik maka karyawan pun akan kurang disiplin.

### 3. Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan kecintaan karyawan terhadap perusahaan atau pekerjaannya. Jika kecintaan sebaik-baiknya terhadap pekerjaan, maka kedisiplinan mereka akan baik pula.

### 4. Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

### 5. Pengawasan

Pengawasan adalah tindakan nyata dan paling efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan perusahaan. Dengan waskat berarti atasan harus aktif dan langsung mengawasi perilaku, moral, sikap, gairah kerja, dan prestasi kerja karyawan, dan karyawan pun merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

### 6. Sanksi

Sanksi berperan penting dalam memelihara kedisiplinan dengan sanksi yang semakin berat karyawan akan semakin takut melanggar peraturan-peraturan, sikap dan perilaku indisipliner.

### 7. Ketegasan

Ketegasan pimpinan dalam melakukan tindakan akan mempengaruhi kedisiplinan karyawan perusahaan. Pimpinan harus berani tegas, bertindak untuk menghukum setiap karyawan yang indisipliner sesuai sanksi hukuman yang telah ditetapkan. Pimpinan yang berani bertindak tegas menerapkan hukuman bagi karyawan yang indisipliner akan disegani dan diakui kepemimpinannya.

Sementara itu dalam penelitian (Purnamasari, 2019) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja pegawai antara lain sebagai berikut:

1) Frekuensi kehadiran

Salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai, semakin tinggi frekuensinya atau rendahnya tingkat kemangkiran maka pegawai tersebut telah memiliki disiplin kerja yang tinggi.

2) Tingkat kewaspadaan

Pegawai yang dalam melaksanakan pekerjaannya selalu penuh perhitungan dan ketelitian memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi terhadap dirinya maupun pekerjaannya.

3) Ketaatan pada standar kerja

Dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan menaati semua standar kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kecelakaan kerja tidak terjadi atau dapat dihindari.

4) Ketaatan pada peraturan kerja

Dimaksudkan demi kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.

#### 5) Etika kerja

Diperlukan oleh setiap pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya agar tercipta suasana harmonis, saling menghargai antar sesama pegawai.

#### **2.1.4.3 Tujuan dan Manfaat Disiplin Kerja**

Menurut (Terry, 2018) tujuan dari disiplin adalah untuk menggerakkan pegawai berdisiplin diri sendiri, dan suatu upaya menggerakkan pegawai dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan atau organisasi.

Sementara menurut (Muis et al., 2018) tujuan utama disiplin adalah untuk meningkatkan efisiensi semaksimal mungkin dengan cara mencegah pemborosan waktu dan energi.

Manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para pegawai. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Sedangkan bagi pegawai akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah tingkat kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, pegawai dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab (J. S. Hasibuan & Silvy, 2019).

#### **2.1.4.4 Indikator Disiplin Kerja**

Disiplin kerja memiliki empat indikator yang tercantum dalam penelitian (Harahap & Tirtayasa, 2020) yaitu antara lain sebagai berikut:

Mematuhi semua peraturan perusahaan, dalam melaksanakan pekerjaannya pegawai diharuskan mentaati semua peraturan perusahaan yang telah ditetapkan

sesuai dengan aturan dan pedoman kerja agar kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja dapat terbentuk.

Penggunaan waktu secara efektif,waktu bekerja yang diberikan perusahaan diharapkan dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya oleh individu untuk mengejar target yang diberikan perusahaan kepada individu dengan tidak terlalu banyak membuang waktu yang ada didalam standar pekerjaan perusahaan.

- 1) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas,tanggung jawab yang diberikan kepada individu apabila tidak sesuai dengan jangka waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan maka pegawai telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.
- 2) Tingkat absensi,salah satu tolak ukur untuk mengetahui tingkat kedisiplinan pegawai,semakin tinggi frekuensi kehadiran atau rendahnya tingkat kemangkiran pegawai tersebut telah memiliki tingkat disiplin kerja yang tinggi.

Banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai di suatu organisasi (Arif et al., 2019) yaitu:

- 1) Masuk kerja tepat waktu
- 2) Penggunaan waktu secara efektif
- 3) Tidak pernah mangkir/tidak kerja
- 4) Memenuhi semua peraturan organisasi atau perusahaan

Menurut (Syarkani, 2017) Indikator-indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Ketetapan waktu.
- 2) Menggunakan peralatan kantor dengan baik.

- 3) Tanggung jawab yang tinggi.
- 4) Ketaatan terhadap aturan kantor.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

Untuk lebih memahami pengaruh variabel yang teliti maka diperlukannya adanya pemberian kerangka konseptual mengenai maksud dan penelitian untuk semakin memperkuat kerangka penelitian terhadap penelitian terdahulu yang berkenaan dengan kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut. Kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah pengaruh atau keterkaitan antara konsep yang satu dengan yang lain dari masalah yang ingin diteliti.

### **2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan Transformasional adalah pada dasarnya merupakan suatu proses yang bisa mempengaruhi orang lain, dan juga bisa disebut kepemimpinan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan seorang pegawai atau sekelompok organisasi atau mencapai suatu tujuan. Dalam upaya seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan menerapkan bermacam kepemimpinan yang berbeda-beda didalam setiap situasi perusahaan atau organisasi sesuai dengan tingkah laku yang disukai oleh seorang pemimpin untuk diterapkan kepada seorang pegawai di perusahaan maupun organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian (Arianty, 2016) dan (Rabeta, 2020) bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh (Purwati & Nugraha, 2018) berdasarkan hasil analisis regresi kepemimpinan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan (Gultom, 2014) (Jufrizen, 2017); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Arianty, 2015); dan (Siagian & Khair, 2018) menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2.2.2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dapat dicapai pada pekerjaan. Motivasi merupakan dorongan seseorang untuk melakukan tindakan agar mencapai kearah yang diinginkannya. kemudian dengan adanya motivasi terhadap karyawan maka akan mudah mencapai target atau tujuan perusahaan. Rivai (2011) berpendapat pada dasarnya motivasi mendorong karyawan agar mampu bekerja keras untuk mencapai tujuan yang diinginkannya.

Berdasarkan hasil penelitian (Lesmana, 2019) (Jufrizen, 2017), (Hasibuan & Silvy, 2019); (Jufrizen & Pulungan, 2017), (Fransiska & Tupti, 2020), (Jufrizen et al., 2020); (Tanjung, 2018), (Marjaya & Pasaribu, 2019), (Rizal & Radiman, 2019), (Jufrizen, 2017), (Andayani & Tirtayasa, 2020), (Hidayat et al., 2020), (Farisi et al., 2020), (Rosmani & Tanjung, 2019) dan (Manihuruk & Tirtayasa, 2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

### **2.2.3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi tingkat produktivitas karyawan tersebut. Tanpa adanya disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal (Siswadi, 2017). Semakin baik disiplin

yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan yang akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diperusahaan secara keseluruhan. Disiplin yang baik menggambarkan besarnya tanggung jawab karyawan dalam mengerjakan tugasnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Tyas & Sunuharyo, 2018) menyimpulkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mara Jaya. Hal ini menunjukkan bahwa, Semakin tinggi disiplin kerja maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan karyawan, sedangkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan (Sultan & Tirtayasa, 2018), (Jufrizen, 2021), (Syafriana, 2017), (Alwi & Suhendra, 2019), (Wahyudi & Tupti, 2019) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **2.2.4. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan Transformasional mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kinerja, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk tercapainya suatu tujuan, tergantung pada bagaimana pemimpin itu menciptakan cara yang khusus didalam diri setiap karyawan untuk meningkatkan kinerja supaya sampai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

Motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin karyawan untuk berbuat dan memproduksi oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa usaha peningkatan semangat kerja seseorang akan selalu

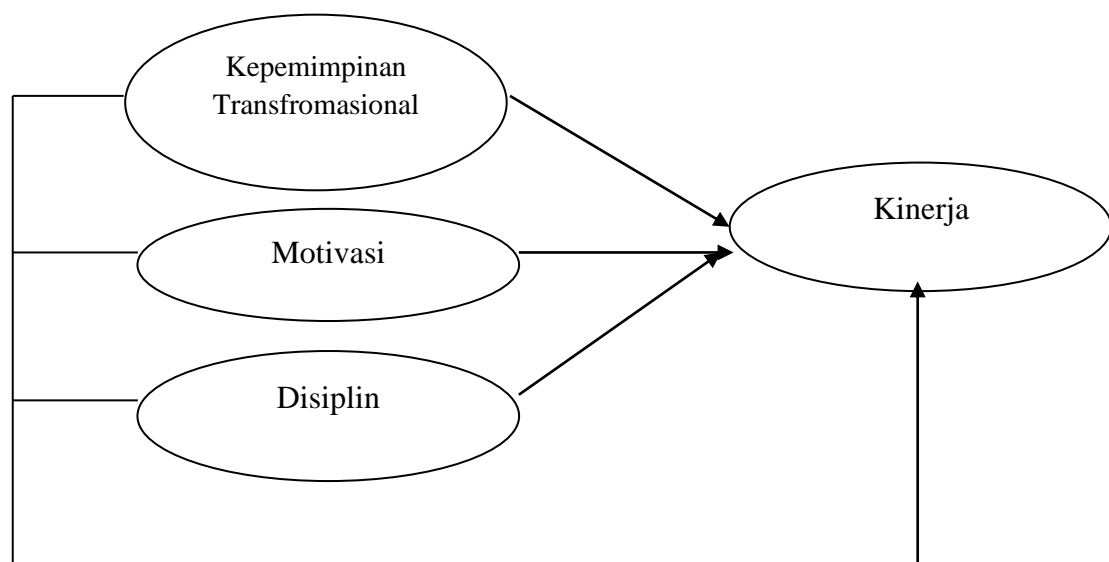


terkait dengan usaha memotivasinya sehingga untuk mengadakan motivasi yang baik perlu mengetahui kebutuhan-kebutuhan manusia.

Disiplin kerja mempengaruhi kinerja karyawan karena disiplin menggambarkan tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Ketika karyawan bekerja secara disiplin misalnya mengerjakan suatu pekerjaan dengan tepat waktu maka tidak ada namanya *wasting time* (membuang waktu) sehingga sisa waktu bisa digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan yang lainnya.

Ketiga variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengaruh yang diberikan ketiga variabel tersebut bersifat positif artinya semakin tinggi kepemimpinan transformasional, motivasi, dan disiplin kerja maka mengakibatkan semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan (Fadillah, 2012).

Hasil penelitian Clarisa Felicia (2018) bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan.



**Gambar 2.1 Paradigma Penelitian**

### 2.3 Hipotesis

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah diatas,maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT.Mara Jaya.
2. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT.Mara Jaya.
3. Ada pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan PT.Mara Jaya.
4. Ada pengaruh kepemimpinan,motivasi,dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT.Mara Jaya.

### **BAB III**

## **METODE PENELITIAN**

### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan yang dilakukan dalam penelitian ini adalah pendekatan asosiatif dan kuantitatif.Pendekatan asosiatif merupakan pendekatan yang menganalisis permasalahan hubungan suatu variabel dengan variabel lainnya(Juliandi et al., 2015).Menurut(Solihin, 2012) Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang menghubungkan satu variabel dengan variabel yang lain, datanya bersifat numerik atau angka.

### **3.2 Definisi Operasional**

Definisi operasional berupa pengukuran atau pengujian tersebut bisa dilihat dari indikator,kriteria,tolak ukur,alat ukur,alat uji untuk menentukan kualitas atau kuantitas suatu variabel.

#### **1) Kinerja Karyawan**

Menurut (Arianty, 2015)kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan.Untuk mencapai kinerja

yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

**Tabel 3.1 Indikator Kinerja**

No.	Indikator Kinerja
1	Kualitas Kerja
2	Kuantitas Kerja
3	Kendala Kerja
4	Sikap Kerja

Sumber: (A. A. A. Mangkunegara, 2018)

## 2) Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan Transformasional adalah gaya yang dilakukan seorang pimpinan agar karyawan ketika melakukan tugas menggunakan langkah-langkah yang cemerlang.

**Tabel 3.2 Indikator Kepemimpinan Transformasional**

No.	Indikator Kepemimpinan Transformasional
1	Kharisma
2	Motivasi Inspiratif
3	Stimulasi Intelektual
4	Perhatian yang individual

Sumber: Indra Kharis (2015)

## 3) Motivasi

Menurut (J. S. Hasibuan & Handayani, 2017) motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu melaksanakan tugas yang





7	Mandor Bengkel	1
8	Mandor Krani	1
9	Kepala Gudang	1
10	Asisten Kantor Kebun	3
11	Supir	3
12	Security	21
13	Mekanik	15
14	Penderes Karet	15
15	Pengegrek Sawit	54
<b>Jumlah</b>		<b>120</b>

### 3.4.2 Sampel

Menurut (Sugiyono, 2017) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi.

Adapun sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan teori (Arikunto, 2017) jika jumlah posisi kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka dapat diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Penelitian ini menggunakan total sampling. Total sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana jumlah sampel sama dengan populasi (Sugiyono, 2017). Dengan demikian maka sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik Quota Sampling yaitu sebanyak 69 orang.

## 3.5 Teknik Pengumpulan Data

### 3.5.1. Wawancara

Wawancara menurut(Narbuko & Achmadi, 2018)adalah proses tanya jawab dalam penelitian yang berlangsung secara lisan dalam dua orang atau lebih bertatap muka mendengarkan secara langsung informasi-informasi atau keterangan-keterangan.

### **3.5.2. Data Dokumentasi**

Yaitu mengumpulkan data yang berkaitan dengan penelitian diperoleh dari perusahaan seperti sejarah perusahaan,dan jumlah karyawan dan data lainnya yang mendukung penelitian.

### **3.5.3. Kuisisioner(Angket)**

Kuisisioner adalah daftar pertanyaan yang mencakup semua pernyataan atau pertanyaan yang digunakan untuk mendapatkan data,baik yang dilakukan melalui telepon,surat,atau bertatap muka(Umar, 2016),Menurut(Narbuko & Achmadi, 2018)metode kuisisioner adalah suatu daftar yang berisikan rangkaian pertanyaan mengenai suatu masalah atau bidang yang akan diteliti.Untuk mengukur hasil tanggapan responden,maka digunakan skala.Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert dimana jawaban yang mendukung pertanyaan diberi skor tertinggi yaitu 5,se sedangkan untuk jawaban yang tidak mendukung atau kurang mendukung akan diberi skor terendah yaitu 1.

Selanjutnya angket yang disusun diuji kelayakannya melalui pengujian validitas dan realibilitas.

#### **1. Uji Validitas**

Uji validitas berarti menguji sejauh mana ketepatan atau kebenaran suatu instrumen sebagai alat ukur variabel penelitian. Artinya, instrumen pada kuesioner yang digunakan oleh peneliti dalam penelitiannya cukup layak atau tidak, sehingga mampu menghasilkan data yang akurat sesuai dengan tujuan ukurannya.

Rumusan Statistik Untuk Pengujian Validitas

$$r = \frac{n \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{n \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{n \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

(Sugiyono, 2017)

Keterangan:

$r$  = Item instrumen variabel dengan totalnya

$n$  = Jumlah sample

$\sum x_i$  = Jumlah pengamatan variabel x

$\sum y_i$  = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$  = Jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$  = Jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$  = Kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$  = Pengamatan jumlah variabel y

$\sum x_i y_i$  = Jumlah hasil kali variabel x dan y

## 2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas yakni suatu ketetapan hasil dimana instrument yang dilakukan memiliki hasil yang sama jika diukur kembali oleh objek yang



diteliti.(Juliandi et al., 2015)Untuk menguji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan Cronbach Alpha.Uji reliabilitas memiliki tujuan yaitu untuk mengetahui tingkat reliabilitas maupun kehandalan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian.

- Jika nilai koefisien reliabilitas yakni cranhbach alpha>0,6 maka instrument variabel adalah reliable(terpercaya).
- Jika nilai cranhbach alpha <0,6 maka variabel tidak reliable(tidak terpercaya).

Rumus statistic untuk pengujian reabilitas

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

(Sugiyono,2017).

Keterangan:

$r$  =Reliabilitas instrument(cronbach alpha)

$k$  =Banyaknyabutirpernyataanataubanyaknyasoal

$\sum \sigma b^2$ =Jumlahvariansbutirpernyataan

### 3.6 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kuantitatif,dengan teknik analisis data sebagai berikut:

- 1) Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel X terhadap variabel Y, rumusnya sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

(Sugiyono, 2017)

Keterangan:

Y = Kinerja

a = Konstanta

$b_1, b_2$  dan  $b_3$  = Besaran Koefisien regresi dari masing-masing variabel

$X_1$  = Kepemimpinan

$X_2$  = Motivasi

$X_3$  = Disiplin

e = Error term

## 2) Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik regresi berganda untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian model yang terbaik (Sugiyono, 2017). Jika model adalah model yang baik, maka data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis.

## 3) Uji Normalitas Data

Uji normalitas data bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas ini memiliki dua cara untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, yaitu melalui pendekatan histogram atau pendekatan grafik. Pada pendekatan histogram data berdistribusi normal apabila distribusi data tersebut tidak melenceng ke kiri atau

ke kanan. Pada pendekatan grafik, data berdistribusi normal apabila titik mengikuti data disepanjang garis diagonal.

#### 4) Uji Heteroskedastisitas

Uji ini memiliki tujuan untuk mengetahui apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lainnya tetap, maka disebut homokedastisitas sebaliknya jika varian berbeda maka disebut heterokedastisitas. Ada tidaknya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik scatterplot antar nilai prediksi variabel independen dengan nilai residualnya. Dasar analisis yang dapat digunakan untuk menentukan heterokedastisitas antara lain:

- a) Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heterokedastisitas.
- b) Jika tidak ada pola yang tidak jelas seperti titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas atau homokedastisitas.

#### 5) Uji Hipotesis

Pengujian ini dilakukan untuk melihat besarnya nilai pengaruh tidak langsung antar variabel. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan metode *bootstrapping* menggunakan smartPLS 3.0. Dalam penelitian ini terdapat variabel mediasi yaitu keterikatan kerja. Variabel mediasi dikatakan mampu memediasi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen jika nilai T statistik lebih besar dibandingkan dengan T tabel P value lebih kecil dari pada tingkat signifikan yang digunakan (5%)



## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada karyawan PT. Mara Jaya Medan. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 6 pertanyaan untuk variabel ( $X_1$ ), 6 pertanyaan untuk variabel ( $X_2$ ), 6 pertanyaan untuk variabel ( $X_3$ ) dan 6 pertanyaan untuk variabel ( $Y$ ) dimana yang menjadi variabel  $X_1$ , adalah Kepemimpinan Transformasional, yang menjadi variabel  $X_2$  adalah Motivasi, yang menjadi variabel  $X_3$  adalah Disiplin Kerja dan variabel Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Angket yang disebar ini diberikan kepada 69 karyawan sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert*.

##### 4.1.1.1 Karakteristik Responden

###### 1. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Wanita	15 orang	22 %
2	Pria	54 orang	78 %
	Jumlah	69 orang	100%

Sumber : data yang diolah (2023)

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden yang bekerja di PT. Mara Jaya Medan terdiri dari 15 orang wanita (22%) dan laki-laki sebanyak 54 orang pria (78%) sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar karyawan PT. Mara Jaya

adalah pria, hal ini menunjukkan bahwa pertanggung jawaban atas pekerjaan dibebankan kepada pria.

## 2. Karakteristik Berdasarkan Usia

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan atas responden yang berusia, kurang 25 tahun, 26-35 tahun, 36-45 tahun dan usia di atas 46 tahun, untuk hasil selengkapnya dapat disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No.	Kategori	Jumlah	Persentase (%)
1.	Kurang 25 tahun	15 orang	22%
2.	26– 35 tahun	34 orang	49%
3.	36 – 45 tahun	17 orang	25%
4.	Di atas 46 tahun	3 orang	4%
Jumlah		69 orang	100

*Sumber : data yang diolah(2023)*

Berdasarkan tabel 4.2 di atas yakni deskripsi responden berdasarkan usia, dimana kelompok usia responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah responden yang berusia antara 26– 35 tahun yakni sebanyak 34 orang (58%), kemudian disusul responden yang berusia kurang dari 25 tahun dengan jumlah responden sebanyak 15 orang (25%), dimana pegawai yang produktif dalam menjalankan pekerjaan berada diusia muda.

## 3. Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan atas responden yang bekerja kurang dari 1 tahun, 1 sampai 3 tahun, 4 sampai 5 tahun dan atas 5 tahun, untuk hasil selengkapnya dapat disajikan sebagai berikut :

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Kurang dari 1 tahun	9 orang	13%
2.	1– 3 tahun	34 orang	49%
3.	4 – 5 tahun	22 orang	32%
4.	Di atas 5 tahun	4 orang	6%
Jumlah		69orang	100%

*Sumber : data yang diolah(2023)*

Berdasarkan tabel 4.4 di atas yakni deskripsi responden berdasarkan masa kerja, dimana kelompok masa kerja responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah responden berada diantara kurang 1 tahun sebanyak 9 orang (13%)1–3tahun yakni sebanyak 34 orang (49%), kemudian disusul responden yang berusia antara 4-5 tahun dengan jumlah responden sebanyak 22 orang (32%) dan yang terakhir diatas 5 tahun sebanyak 4 orang (6%).

#### 4.1.1.2 Analisa Variabel Penelitian

Berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan mengenai Kepemimpinan Transformasional.

**Tabel 4.4**  
**Skor Angket untuk Variabel Kepemimpinan Transformasional (X<sub>1</sub>)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	27	39	28	41	14	20	0	0	0	0	69	100
2	34	49	27	39	6	9	2	3	0	0	69	100
3	26	38	29	42	13	19	0	0	1	1	69	100
4	33	48	26	38	9	13	1	1	0	0	69	100
5	37	54	20	29	12	17	0	0	0	0	69	100
6	44	64	14	20	10	14	1	1	0	0	69	100

*Sumber : Data Penelitian Diolah (2023)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai pemimpin berupaya meningkatkan pengembangan diri, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 28 orang
2. Dari jawaban kedua mengenai pemimpin bersedia mendengarkan kesulitan dan keluhan yang saya alami, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang
3. Dari jawaban ketiga mengenai pemimpin mendorong saya untuk menggunakan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju sebanyak 29orang
4. Dari jawaban keempat mengenai pemimpin mendorong saya untuk selalu inovatif dalam menyelesaikan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab sangat setujusebanyak 33 orang
5. Dari jawaban kelima mengenai pemimpin merupakan role model (panutan) saya dalam perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 37 orang
6. Dari jawaban keenam mengenai pemimpin memberikan petunjuk kepada saya bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 44orang

Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional melalui dengan6 pernyataan yaitu :

Pernyataan 1 hasil jawaban responden setuju dengan persentase 41%,

Pernyataan 2 hasil jawaban sangat setuju dengan persentase 49%,

Pernyataan 3 hasil jawaban setuju dengan persentase 42%,



Pernyataan 4 hasil jawaban sangat setuju dengan persentase 48%,

Pernyataan 5 hasil jawaban sangat setuju dengan persentase 54%,

Pernyataan 6 hasil jawaban sangat setuju dengan persentase 64%

Penyebaran kuesioner memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan PT.

Mara Jaya Medan. Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban pada pernyataan mengenai Motivasi.

**Tabel 4.5**  
**Skor Angket untuk Variabel Motivasi(X<sub>2</sub>)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	35	51	25	36	9	13	0	0	0	0	69	100
2	40	58	16	23	10	14	3	4	0	0	69	100
3	38	55	22	32	6	9	2	3	1	1	69	100
4	35	51	26	38	7	10	1	1	0	0	69	100
5	34	49	24	35	9	13	2	3	0	0	69	100
6	33	48	22	32	12	17	2	3	0	0	69	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2023)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai prestasi yang saya capai saat ini sudah sangat memuaskan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang
2. Dari jawaban kedua mengenai prestasi yang saya capai sangat amat membantu dan bermanfaat dalam bidang pekerjaan saya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang
3. Dari jawaban ketiga mengenai saya selalu menyelesaikan tugas yang diberikan atasan dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang.

4. Dari jawaban keempat mengenai saya akan melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang telah diberikan oleh atasan saya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang
5. Dari jawaban kelima mengenai saya ingin mencapai kesuksesan dalam bekerja, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang
6. Dari jawaban keenam mengenai saya ingin mendapat dukungan dalam melaksanakan pekerjaan dari atasan dan teman kerja, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang

Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi melalui kuisioner dengan 6 pernyataan yaitu:

- Pernyataan 1 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 51%,
- Pernyataan 2 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 58%,
- Pernyataan 3 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 55%,
- Pernyataan 4 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 51%,
- Pernyataan 5 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 49%,
- Pernyataan 6 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 48%

Penyebaran kuesioner memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan PT. Mara Jaya Medan. Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan mengenai Disiplin Kerja.

**Tabel 4.6**  
**Skor Angket untuk Variabel Disiplin Kerja(X<sub>3</sub>)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	33	48	26	38	9	13	0	0	1	1	69	100
2	34	49	19	28	15	22	0	0	1	1	69	100
3	40	58	14	20	13	19	2	3	0	0	69	100
4	34	49	17	25	18	26	0	0	0	0	69	100
5	35	51	20	29	11	16	3	4	0	0	69	100
6	38	55	18	26	9	13	4	6	0	0	69	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2023)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai saya selalu mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang
2. Dari jawaban kedua mengenai saya selalu menaati peraturan yang diterapkan perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 34 orang
3. Dari jawaban ketiga mengenai saya selalu merapikan peralatan kerja setelah selesai dipakai, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 40 orang
4. Dari jawaban keempat mengenai saya melakukan tugas-tugas kerja sampai selesai setiap harinya, sebagian besar responden menjawab sangat setujusebanyak 34 orang
5. Dari jawaban kelima mengenai saya hadir dan pulang tepat waktu sesuai dengan ketentuan perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang

6. Dari jawaban keenam mengenai saya mampu menggunakan peralatan kerja dengan baik sesuai standar yang diberikan perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang

Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja melalui kuisioner dengan 6 pernyataan yaitu :

Pernyataan 1 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 48%,

Pernyataan 2 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 49%,

Pernyataan 3 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 58%,

Pernyataan 4 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 49%,

Pernyataan 5 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 51%,

Pernyataan 6 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 55%

Penyebaran kuesioner memiliki hubungan terhadap kinerja karyawan PT.

Mara Jaya. Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel terikat mengenai kinerja karyawan

**Tabel 4.7**  
**Skor Angket untuk Variabel Kinerja Karyawan(Y)**

Alternatif Jawaban												
No Per	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	44	64	16	23	9	13	0	0	0	0	69	100
2	36	52	21	30	12	17	0	0	0	0	69	100
3	35	51	24	35	9	13	1	1	0	0	69	100
4	35	51	17	25	16	23	1	1	0	0	69	100
5	33	48	17	19	17	25	0	0	0	0	69	100
6	32	46	18	26	19	28	0	0	0	0	69	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2023)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai karyawan ini memenuhi persyaratan atau standart kerja yang ditetapkan perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 44 orang

2. Dari jawaban kedua mengenai karyawan ini memenuhi jumlah hasil kerja yang diharapkan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 36 orang
3. Dari jawaban ketiga mengenai karyawan ini mengerjakan pekerjaan yang sudah ditentukan dengan benar sampai pekerjaan itu selesai, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang
4. Dari jawaban keempat mengenai karyawan ini merasa bersalah jika pekerjaan tersebut tidak sesuai dengan yang diharapkan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 35 orang
5. Dari jawaban kelima mengenai karyawan ini memberikan saran, kritik atau masukan yang membangun untuk tim kerja, sebagian besar responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang
6. Dari jawaban keenam mengenai karyawan ini mudah bekerjasama dengan teman-teman pada bagian atau divisi lain, sebagian responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang

Berdasarkan hasil jawaban responden tersebut di atas bahwa kinerja karyawan melalui penyebaran kuisioner dengan 6 pernyataan yaitu :

- Pernyataan 1 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 48%,
- Pernyataan 2 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 49%,
- Pernyataan 3 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 58%,
- Pernyataan 4 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 49%,
- Pernyataan 5 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 51%,
- Pernyataan 6 hasil jawaban Sangat setuju dengan persentase 55%

Penyebaran kuesioner memiliki hubungan terhadap diantaranya kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja tetapi variabel mendominasi. Terbukti jawaban responden sebagian besar menjawab sangat setuju

#### 4.1.2 Analisis Data

##### 4.1.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

##### 1. *Convergent Validity*

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* atau *loading factor*  $> 0,5$ . Hasil *convergent validity* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan Transformasional(X<sub>1</sub>)**

No. Butir	<i>Outer loading</i>	Ketentuan	Status
1.	0,887	0,500	Valid
2.	0,914	0,500	Valid
3.	0,861	0,500	Valid
4.	0,744	0,500	Valid
5.	0,855	0,500	Valid
6.	0,856	0,500	Valid

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)*

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi(X<sub>2</sub>)**

No. Butir	<i>Outer loading</i>	Ketentuan	Status
1.	0,823	0,500	Valid
2.	0,933	0,500	Valid
3.	0,871	0,500	Valid
4.	0,859	0,500	Valid
5.	0,852	0,500	Valid
6.	0,862	0,500	Valid

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)*

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Disiplin Kerja(X<sub>3</sub>)**

No. Butir	<i>Outer loading</i>	Ketentuan	Status
1.	0,855	0,500	Valid
2.	0,882	0,500	Valid
3.	0,926	0,500	Valid
4.	0,910	0,500	Valid
5.	0,885	0,500	Valid
6.	0,871	0,500	Valid

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)*

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Kineja Karyawan(Y)**

No. Butir	<i>Outer loading</i>	Ketentuan	Status
1.	0,857	0,500	Valid
2.	0,844	0,500	Valid
3.	0,893	0,500	Valid
4.	0,858	0,500	Valid
5.	0,906	0,500	Valid
6.	0,861	0,500	Valid

*Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)*

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* atau *loading factor* > 0,5. Namun, terlihat masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* atau *loading factor* < 0,5. Nilai *outer loading* atau *loading factor* antara 0,5 – 0,6 sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity* (Imam Ghozali, 2018). Hal tersebut berarti semua indikator layak atau *valid* untuk digunakan dalam penelitian.

## **2. Construct Reliability and Validity**

*Construct reliability and validity* (validitas dan reliabilitas konstruk) adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria *construct reliability and validity* yang baik dapat dilihat dari nilai *Composite Reliability*. Apabila nilai *Composite Reliability* > 0.6

(Juliandi, 2018, Hal 74). Hasil nilai *Composite Reliability* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.12**  
***Composite Reliability***

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Kepemimpinan Transformasional(X <sub>1</sub> )	0,942
Motivasi(X <sub>2</sub> )	0,948
Disiplin Kerja(X <sub>3</sub> )	0,957
Kinerja Karyawan(Y)	0,949

**Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)**

Berdasarkan tabel 4.13, maka nilai *Composite Reliability* yang didapat dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel Kepemimpinan Transformasional(X<sub>1</sub>) sebesar  $0,942 > 0.6$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
2. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel Motivasi(X<sub>2</sub>) sebesar  $0,948 > 0.6$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
3. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variable Disiplin Kerja(X<sub>3</sub>) sebesar  $0,957 > 0.6$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
4. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel Kinerja Karyawan(Y) sebesar  $0.949 > 0.6$ ,



dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

Selain mengamati nilai *Composite Reliability*, *construct reliability* and *validity* juga dapat diketahui melalui metode lain yaitu dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *construct reliability* and *validity* apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0.7 (Juliandi, 2018, Hal 74). Hasil nilai *Cronbach Alpha* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.13**  
***Cronbach Alpha***

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kepemimpinan Transformasional (X <sub>1</sub> )	0,925
Motivasi (X <sub>2</sub> )	0,934
Disiplin Kerja (X <sub>3</sub> )	0,947
Kinerja Karyawan(Y)	0,936

Sumber : Data Penelitian Diolah 2023

Berdasarkan tabel 4.14, maka nilai *Cronbach Alpha* yang didapat dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel Kepemimpinan Trasnformasional(X<sub>1</sub>) sebesar  $0.925 > 0.7$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
2. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel Motivasi(X<sub>2</sub>) sebesar  $0.934 > 0.7$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
3. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel Disiplin Kerja(X<sub>3</sub>) sebesar  $0.947 > 0.7$ , dengan

demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

4. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel Kinerja Karyawan(Y) sebesar  $0.936 > 0.7$ , dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

#### 4.1.2.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

##### 1. *R-Square*

*R-Square* adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (eksogen) (Juliandi, 2018). Ini berguna untuk memprediksi apakah model baik atau buruk.

Adapun kriterianya adalah sebagai berikut :

- a. Jika nilai  $R^2 = 0.75$  -> model adalah substansi (kuat)
- b. Jika nilai  $R^2 = 0.50$  -> model adalah moderate (sedang)
- c. Jika nilai  $R^2 = 0.25$  -> model adalah lemah (buruk)

**Tabel 4.14**  
*R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan(Y)	0.679	0.664

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Kesimpulan pada pengujian nilai *R-Square* sebesar 0.679 artinya kemampuan variabel kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja dalam mempengaruhi Kinerja karyawan adalah sebesar 67,9% yang

dimana model tergolong dalam katagori sedang, sedangkan sisanya dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti.

## 2. *F-Square*

*F-square* adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang di pengaruhi. Kriteria *F-square* menurut cohen (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014) :

- a. Jika nilai *f-squar* = 0,02 maka efek yang kecil dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi
- b. Jika nilai *f-square* = 0,15 maka efek yang sedang/moderat dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi
- c. Jika nilai *f-square* = 0,35 maka efek yang besar dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi

**Tabel 4.15**  
***F-Square***

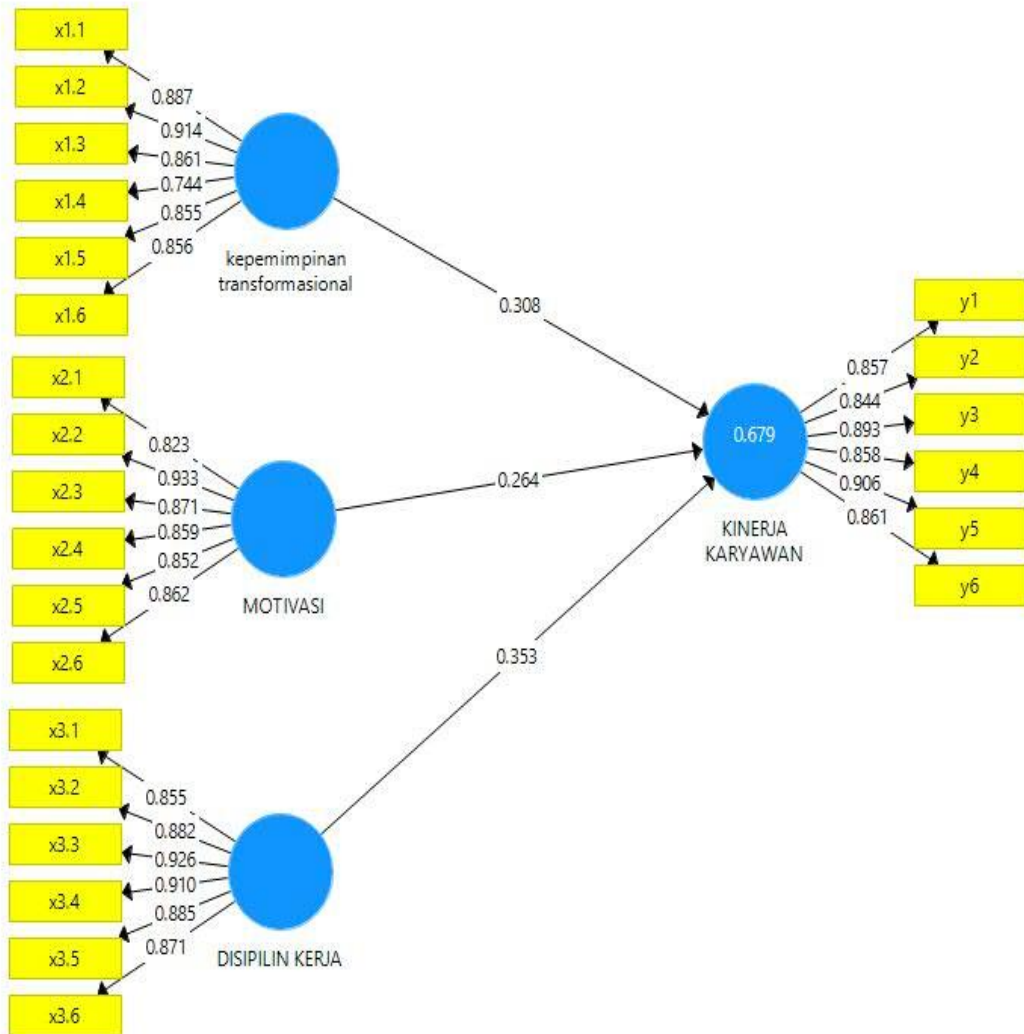
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	Y
X <sub>1</sub>				0.119
X <sub>2</sub>				0.114
X <sub>3</sub>				0.133
Y				

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan table F-square di atas maka berikut adalah kesimpulan dari nilai table F-square :

- a. Variable X<sub>1</sub> yaitu kepemimpinan transformasional memberikan dampakyang kecil terhadap variableYyaitu kinerja karyawan

- b. Variable  $X_2$  yaitu motivasi memberikan dampak yang kecil terhadap variable Y yaitu kinerja karyawan
- c. Variable  $X_3$  yaitu disiplin kerja memberikan dampak yang kecil terhadap variable Y yaitu kinerja karyawan



**Gambar 4.1**  
**Model Analisis Persamaan Struktur**

#### 4.1.2.3 Pengujian Hipotesis

Terdapat ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis dapat digunakan perbandingan nilai *T-table* dan *T-statistic*. Jika *T-statistic* lebih tinggi dari nilai *T-table*, berarti hipotesis terdukung atau diterima. Dalam penelitian ini untuk tingkat keyakinan 95% (alpha 95 %) maka nilai *T-table* untuk hipotesis satu ekor (*one-tailed*) adalah 1,96. Analisis PLS (*Partial Least Square*) yang

digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan program SmartPLS versi 3.0 m3 yang dijalankan media komputer.

**Tabel 4.16**  
**Total Effect**

	Original Sample	T-statistic (O/STERR)	P-Values
$X_1 \rightarrow Y$	0.308	2.946	0.003
$X_2 Y \rightarrow$	0.264	3.217	0.001
$X_3 \rightarrow Y$	0.353	2.716	0.007

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode bootstrap terhadap sampel. Pengujian dengan *bootstrap* juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidak normalan data penelitian.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,308 dengan nilai t sebesar 2,946. Nilai tersebut lebih besar dari *T-table* 1,996. Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang berarti sesuai dengan hipotesis  $H_a$  yang telah diberikan diawal. Hal ini berarti hipotesis  $H_0$  ditolak dan hipotesis  $H_a$  diterima.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan variabel motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,264 dengan nilai t sebesar 3,217. Nilai tersebut lebih besar dari *T-table* 1,996. Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti sesuai dengan hipotesis  $H_a$  yang telah diberikan diawal. Hal ini berarti hipotesis  $H_0$  ditolak dan hipotesis  $H_a$  diterima.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hubungan disiplin kerja dengan kinerja pegawai menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,338 dengan nilai  $t$  sebesar 2,716. Nilai tersebut lebih besar dari  $T\text{-table}$  1,996. Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang berarti sesuai dengan hipotesis  $H_a$  yang telah diberikan di awal. Hal ini berarti hipotesis  $H_0$  ditolak dan hipotesis  $H_a$  diterima.

#### **4.2 Pembahasan**

Pembahasan dalam penelitian ini dijelaskan berdasarkan hasil hipotesis dari penelitian. Berdasarkan analisis data yang sudah dilakukan sebelumnya maka hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

##### **1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan**

Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mara Jaya Medan, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 0,308, dengan nilai  $t_{hitung}$  2,946.  $> t_{tabel}$  1,996 nilai signifikan sebesar  $0.006 < 0.05$ . Apabila pimpinan dapat mengayomi serta membimbing para karyawan dengan baik maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Hal ini didukung oleh teori Hariani (2020) kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun organisasi dengan jalan memperbaiki kembali (reinvent) karakter diri individu-individu maupun organisasi ataupun perbaikan organisasi dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan. Menurut Ragil (2020) kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang dapat merangsang dan memberi inspirasi kepada pengikut agar dapat mencapai lebih banyak hasil yang dimiliki

Menurut Rivai (2020) kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat karena karyawan memiliki tingkat tanggungjawab yang tinggi terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, sikap loyal sangat dibutuhkan dan penting bagi karyawan untuk meningkatkan kinerja dalam perusahaan.

Penelitian ini sejalan dengan yang dilakukan oleh (Purwati & Nugraha, 2018) berdasarkan hasil analisis regresi kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan (Gultom, 2014) (Jufrizen 2017); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Arianty, 2015); dan (Siagian & Khair, 2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mara Jaya Medan, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai koefisien sebesar 0,264, dengan nilai  $t_{hitung} 3,217 > t_{tabel} 1,996$  nilai signifikan sebesar  $0.012 < 0.05$ . Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mara Jaya.

Jika adanya motivasi kinerja terhadap karyawan dengan memberikan adanya *punishment* terhadap karyawan yang suka melanggar aturan dan *reward*



bagi karyawan yang berprestasi. Hal ini didukung teori oleh Rivai(2011) berpendapat pada dasarnya motivasi mendorong karyawan agar mampu bekerja keras untuk mencapai tujuan yang diinginkannya

(Afandi,2018) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individu karena terinspirasi,tersemangati,dan terdorong untuk melakukan aktivitas dengan keikhlasan,senang hati,dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dia lakukan mendapat hasil yang baik dan berkualitas Namun jika didalam suatu perusahaan tidak adanya motivasi dalam perusahaan,maka akan menimbulkan kinerja yang kurang optimal antar karyawan yang mengakibatkan sebuah tatanan kerja yang kurang maksimal.

Sedangkan menurut (Arianty et al., 2016) motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Berdasarkan hasil penelitian(Lesmana,2019 Jufrizen,2017),(Hasibuan&Silva,2019);(Jufrizen&Pulungan,2017),(Fransiska&Tupti,2020),(Jufrizen et al.,2020);(Tanjung,2018),(Marjaya&Pasaribu,2019),(Rizal&Radiman,2019),(Jufrizen,2017),(Andayani&Tirtayasa,2020),(Hidayat et al.,2020),(Farisi et al.,2020),(Rosmani&Tanjung,2019)dan(Manihuruk&Tirtayasa,2020)menyatakanbahwamotivasiberpengaruh terhadap kinerja.

### **3. Pengaruh Disiplin Kerjaterhadap Kinerja Karyawan**

Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mara Jaya Medan, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai nilai koefisien sebesar 0,353,

dengan nilai  $t_{hitung} 2,716 > t_{tabel} 1,996$  nilai signifikan sebesar  $0.038 < 0.05$ . Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mara Jaya Medan. Apabila semua karyawan disiplin dalam melakukan pekerjaannya di bidang masing-masing maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini juga didukung oleh (Katiandagho, 2016) yang menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan dalam melakukan pekerjaannya maka kinerja karyawan akan meningkat.

Menurut (Jufrizen & Hadi, 2021) Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan, badan atau organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

Seperti karyawan yang selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. Mengerjakan semua pekerjaan dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Menurut (Harahap & Tirtayasa, 2020) dan (Nasution & Lesmana, 2018) disiplin adalah suatu keadaan tertib seorang pegawai untuk tunduk pada aturan yang telah ditetapkan setiap aktivitas atau kegiatan sehari-hari, masalah disiplin sering didefinisikan dengan tepat, baik waktu maupun tempat, apapun bentuk kegiatan itu, jika dilaksanakan dengan tepat waktu tidak pernah terlambat, maka itu pula yang dikatakan tempat waktu. Demikian pula dengan ketepatan tempat, jika dilaksanakan dengan konsekuen, maka predikat disiplin tersebut telah merasuk kedalam jiwa seseorang. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja dan

terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar bawahannya mempunyai kedisiplinan yang baik.

Selain itu penelitian ini juga sejalan dengan yang dilakukan (Sultan&Tirtayasa,2018),(Jufrizen,2021),(Syafрина,2017),(Alwi&Suhendra,2019), (Wahyudi & Tupti, 2019) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mara Jaya Medan**, makadapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mara Jaya Medan.
2. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mara Jaya Medan.
3. Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Mara Jaya Medan.
4. Dari hasil penelitian ini dengan mengetahui secara simultan ada pengaruh yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan PT. Mara Jaya Medan.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Melihat dari pemimpin kurang menunjukkan usaha untuk mendorong bawahan agar menjadi inovatif, hal ini disebabkan kesibukan pimpinan. Dalam hal ini pimpinan diharapkan agar lebih mampu memanfaatkan

waktunya disela-sela kesibukaanya untuk mengarahkan karyawan dalam melakukan pekerjaanya

2. Hendaknya perusahaan lebih meningkatkan lagi motivasi baik berbentuk *reward* bagi karyawan berprestasi dan *punishment* bagi karyawan yang melanggar sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Mengenai Disiplin Kerja yang dilaksanakan seharusnya perusahaan lebih menerapkan peraturan yang ada dan lebih tegas dalam memberi teguran kepada karyawan yang tidak menaati peraturan yang berlaku.
4. Dalam usaha meningkatkan Kinerja karyawan hendaknya perusahaan meningkatkan kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja yang ada karena kepepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja merupakan faktor penunjang peningkatan kinerja karyawan.

### **5.3 Keterbatasan Penelitian**

Adapun yang menjadi keterbatasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu kepemimpinan transformasional, motivasi dan disiplin kerja. Sedangkan, masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Dalam penelitian ini data yang dihasilkan hanya dari instrumen kuisisioner yang didasarkan pada pernyataan dari responden. Sehingga, kesimpulan yang didapat hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui kuisisioner.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zanafa Publising.
- Agustini, F. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Madenatara.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54. <https://doi.org/http://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3367>
- Arianty, N. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Tools*, 5(1), 1–16.
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pelindo Cabang Belawan. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 400–410.
- Arianty, N., Bahagia, R., Lubis, A. A., & Siswadi, Y. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Perdana Publishing.
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen, J. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Proceeding of The 3rd International Conference on Accounting, Business & Economics (UII-ICABE 2019)*, 263–276.
- Arikunto, S. (2017). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik*. Rineka Cipta.
- Astuti, R., & Prayogi, I. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Prestasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Hevea Indonesia Afdeling Hevea Dolok Masihul. *Prosiding The National Conference on Management and Business (NCMAB) 2018*, 490–502. <http://hdl.handle.net/11617/9980>
- Bangun, W. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Bismala, L., Arianty, N., & Titin, F. (2017). *Perilaku Oranisasi*. Medan: Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah Aqli.
- Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Proseding Seminar Nasional Kewirausahaan*.

- Daulay, R., Pasaribu, H. K., Putri, L. P., & Astuti, R. (2017). *Manajemen*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Farisi, S., Irnawati, J., & Fahmi, M. (2020). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi Dan Hukum*, 4(1), 15–33.  
<https://doi.org/10.30601/humaniora.v4i1.420>
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 14(2), 176–184.  
<https://doi.org/10.30596/jimb.v14i2.194>
- Harahap, S. F., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4866>
- Hasibuan, J. S., & Handayani, R. (2017). Pengaruh Disiplin dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 418–428.
- Hasibuan, J. S., & Silvya, B. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu*, 134–147.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2017a). Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja perawat Studi pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1036809>
- Jufrizen, J. (2017b). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Jufrizen, J., & Hadi, F. P. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(1), 35–54. <https://doi.org/10.30656/sm.v7i1.2277>
- Jufrizen, J., & Lubis, A. S. P. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Pegawai Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 41–59.  
<https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i1.4874>
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metode Penelitian Bisnis*. Umsu Press.

- Kartono, K. (2018). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Raja Grafindo Persada.
- Katiandagho, C., Mandey, S. L., Mananeke, L., Ekonomi dan Bisnis, F., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, J. (2014). Pengaruh Disiplin Kerja Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Pln (Persero) Wilayah Suluttenggo Area Manado. *Pengaruh Disiplin Kerja... 1592 Jurnal EMBA*, 2(3), 1592–1602.
- Khair, H., & Hakim, F. (2020). Pengaruh Motivasi , Disiplin dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Angkasa Pura II ( Persero ) Kantor Cabang Kualanam. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 120–135.
- Lesmana, M. T., & Nasution, A. E. (2020). Analysis of Factors Affecting the Performance of Lecturers in Conducting Research: A Case Study on Private Universities in Medan. *Asia Pacific Journal of Management and Education*, 3(2), 33–44. <https://doi.org/10.32535/apjme.v3i2.845>
- Lestari, S., & Afifah, D. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Kinerja*, 3(1), 93–110. <https://doi.org/10.34005/kinerja.v3i1.1279>
- Lila Bismala, Nel Arianty, T. F. (2015). *Perilaku Organisasi*. UMSU Pers.
- Mangkunegara, A. A. A. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT.Remaja Kosda Karya.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* (Susan Sandiasih (ed.); cetakan ke). PT Remaja Rosdakarya.
- Moeheriono. (2017). *Mengukur Kinerja Karyawan*. Salemba Empat.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Mukhlis, K. (2008). Sintetis Dan Karakterisasi Hidroksiapatit Hap) Dari Kulit Kerang Darah (Anadara granosa) Dengan Proses Hidrotermal. *Jurnal*, 1(1), 1–8.
- Narbuko, C., & Achmadi, H. A. (2018). *Metodologi Penelitian*. PT Bumi Aksara.
- Nasution, A. E., & Lesmana, M. T. (2018). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT Hermes Realty Indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 1–15.
- Nawawi, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Gadjah Mada University Press.
- Nitisemito, A. S. (2018). *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia.



- Prayogi, M. A., & Rialdy, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Karayawan Pada PT. Boga Indo Sejahtera Abadi (Restaurant Paraside Dynansty). *Prosiding Ekonomi, Manajemen dan Akutansi*, 19.
- Purwati, Y., & Nugraha, J. T. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara (JMAN)*, 02(01), 84–95.
- Rabeta, Y. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Asn (Studi Kasus Di 4 Kecamatan) Kota Lubuklinggau. *Jurnal Interprof*, 6(1), 41–50. <https://doi.org/10.32767/interprof.v6i1.910>
- Rosmaini, & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Tehadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Junal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Siagian Sondang P. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Akasara.
- Simanjuntak, P. J. (2015). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. FE UI.
- Solihin, I. (2012). *Pengantar Manajemen*,. Erlangga.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2018). *Dasar-dasar Manajemen Pemasaran*. CAPS (Center of Academy Publishing Service).
- Sutrisno. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenadamedia Group.
- Sutrisno, E. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Syarkani, S. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Panca Konstruksi Di Kabupaten Banjar. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 3(3), 365–374. <https://doi.org/10.35972/jieb.v3i3.136>
- Terry, R. (2018). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bumi Aksara.
- Umar, H. (2016). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis*. Gramedia Pustaka Utama.
- Usman, H. (2018). *Manajemen*. Bumi Aksara.
- Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora : Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 61–72.

Wahyudi, W. D., & Tupti, Z. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 31–44.