

# PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Kasus Pada PT. Multi Pratama Azalea, Kragilan, Banten)

**Ipan Hilmawan**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sultan Ageng Tirtayasa  
email: gipanhilmayah@yahoo.co.id

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT. Multi Pratama Azalea, Kragilan, Serang Banten. Dalam penelitian ini terdapat empat variabel, yaitu Disiplin Kerja ( $X_1$ ), Gaya Kepemimpinan Transformasional ( $X_2$ ), Kinerja Karyawan (Y), dan Kepuasan Kerja (Z). Penelitian ini melibatkan seluruh karyawan pada PT. Multi Pratama Azalea sebagai sampel yaitu sebanyak 60 karyawan. Untuk mendapatkan hasil yang akurat, dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi, dan kuisioner. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif, analisis data, uji instrument, uji asumsi klasik, uji t, analisis jalur variabel intervening dan uji sobel dengan perhitungan melalui SPSS v20. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (4) Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (5) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (6) Kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. (7) Kepuasan kerja sebagai variabel intervening dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

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

## PENDAHULUAN

PT. Multi Pratama Azalea merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang manufaktur alat-alat listrik rumah tangga. PT. Multi Pratama Azalea ini bekerja sama dengan PT. Loyal Indonesia Utama sebagai suplayer barang setengah jadi dan di produksi kembali oleh PT. Multi Pratama Azalea sehingga bisa di pasarkan.

Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi elemen sebagai berikut: kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama. Dan terdapat hubungan erat antara kinerja perorangan dengan kinerja organisasi, dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik.

Mangkunegara dalam Sahlan *et all* (2015) mendefinisikan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Donni Juni Priansa (2016)

menyatakan bahwa kinerja merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Ketika karyawan terus menerus meninggalkan perusahaan dan ketika karyawan bekerja namun tidak efektif, maka sumber daya menempatkan organisasi dalam keadaan merugi. Kinerja individu, motivasi, dan retensi karyawan merupakan faktor utama bagi organisasi untuk memaksimalkan efektivitas sumber daya manusia.

#### Fenomena Bisnis

Dalam observasi yang dilakukan di PT. Multi Pratama Azalea yang berada di Jln. Raya Serang Km. 14, Sentul, Kragilan, Serang Banten. Peneliti menemukan indikasi adanya penurunan kinerja karyawan dengan dibuktikan dengan tabel hasil produksi periode januari – desember 2018. Berikut adalah tabel 1.1 data hasil produksi.

**Tabel 1.1**  
**Data Hasil Produksi Periode Januari – Desember 2018**

NO	BULAN	TARGET/BULAN	REALISASI	HASIL	
				TERCAPAI	TIDAK TERCAPAI
1	JANUARI	176,256	172,000		TIDAK
2	FEBRUARI	176,256	132,192		TIDAK
3	MARET	176,256	176,256	TERCAPAI	
4	APRIL	176,256	173,300		TIDAK
5	MEI	176,256	172,240		TIDAK
6	JUNI	176,256	117,504		TIDAK
7	JULI	176,256	175,400		TIDAK
8	AGUSTUS	176,256	176,032		TIDAK
9	SEPTEMBER	176,256	173,340		TIDAK
10	OKTOBER	176,256	172,340		TIDAK
11	NOVEMBER	176,256	176,256	TERCAPAI	
12	DESEMBER	176,256	175,543		TIDAK

(Sumber: Data hasil produksi PT.Muti Pratama Azalea )

Berdasarkan dari tabel 1.1 diatas bahwa tingkat kinerja karyawan di PT. Multi Pratama Azalea tidak stabil. Hal tersebut terlihat dari produksi yang dihasilkan banyak yang tidak memenuhi target yang menunjukkan kinerja karyawan yang tidak stabil. Dimana hasil produksi seharusnya selalu mencapai target namun nyatanya banyak target yang tidak tercapai yang di

akibatkan oleh disiplin karyawan yang kurang sehingga mengakibatkan target perusahaan tidak tercapai.

Berdasarkan data internal yang diperoleh dari PT. Multi Pratama Azalea mengenai ketidakhadiran karyawan pada bulan Januari Tahun 2018 sampai dengan Desember Tahun 2018 dapat dilihat dari gambar berikut:

**Tabel 1.2**

**Data Absensi Periode Januari – Desember 2018**

NO	BULAN	JUMLAH KARYAWAN	ALFA	SAKIT	IJIN	TERLAMBAT
1	JANUARI	60	5	2	20	2
2	FEBRUARI	60	3	6	19	0
3	MARET	60	0	3	0	0
4	APRIL	60	1	20	17	0
5	MEI	60	0	15	12	0
6	JUNI	60	2	9	14	0
7	JULI	60	3	6	17	0
8	AGUSTUS	60	1	3	1	0
9	SEPTEMBER	60	0	2	5	0
10	OKTOBER	60	1	1	8	0
11	NOVEMBER	60	0	2	0	0
12	DESEMBER	60	1	2	5	0

(Sumber: Data Absensi PT.Multi Pratama Azalea )

Disiplin kerja merupakan suatu proses perkembangan konstruktif bagi pegawai yang berkepentingan karena disiplin kerja ditunjukan pada tindakan bukan orangnya. Disiplin juga sebagai proses latihan pada pegawai agar para pegawai dapat mengembangkan kontrol diri dan agar dapat menjadi lebih efektif dalam bekerja. Dengan demikian tindakan pendisiplinan juga hendaknya mempunyai sasaran yang positif, bersifatnya mendidik dan mengoreksi, bukan tindakan negatif yang menjatuhkan pegawai atau bawahan yang indisipliner dengan maksud tindakan pendisiplinan untuk memperbaiki efektifitas dalam tugas dan pergaulan sehari-hari di masa yang datang bukan menghukum kegiatan masa lalu.

Adapun pengertian disiplin kerja menurut Hasibuan (2014:194), kedisiplinan adalah : Pegawai selalu datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan organisasi dan norma norma sosial yang berlaku”.

Dalam kasus ini, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan transformasional memberikan salah satu dampak terhadap kinerja karyawan. Kinerja karyawan tidak stabil dikarenakan masih

banyak karyawan merasa belum puas dengan apa yang sudah diberikan perusahaan sehingga membuat mereka tidak maksimal dalam bekerja.

## METODELOGI PENELITIAN

### Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian yang dilakukan pada perusahaan ini adalah penelitian deskriptif dan kausal. Menurut Sugiyono (2014:35) penelitian deskriptif adalah suatu rumusan masalah yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih.

### Populasi dan Sampel

Populasi pada penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja dan gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variable intervening. Dimana populasinya seluruh pegawai yang ada di PT. Multi Pratama Azalea sebanyak 60 orang.

### Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik probability sampling. Probability sampling adalah teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Peneliti menggunakan salah satu teknik dalam nonprobability sampling yaitu teknik sampling jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Dalam penelitian ini, sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan pada PT. Multi Pratama Azalea yang berjumlah 60 orang.

### Metode Pengumpulan Data

Terdapat tiga cara untuk mengumpulkan data yang akan diperlukan untuk melakukan analisis dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

#### 1. Observasi

Teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti mengenai variabel-variabel dalam penelitian ini yaitu disiplin kerja, gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan.

#### 2. Wawancara

Wawancara dilakukan dengan cara mengadakan tanya jawab langsung dengan responden.

#### 3. Kuesioner

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara member daftar pertanyaan kepada responden untuk dijawab. Penyebaran kuesioner ini bertujuan untuk mendapatkan data dari perusahaan. Skala yang digunakan dalam penyebaran angket ini menggunakan skala likert, dengan masing-masing jawaban diberi bobot nilai.

Skala yang digunakan dalam penyebaran kuesioner ini menggunakan skala *likert* (Sugiyono, 2016:107). Dalam proses analisis secara kuantitatif diberi skor 1 sampai dengan 5 seperti pada tabel berikut :

**Tabel 3.1**  
**Skor dengan Skala Likert**

No	Sikap	Skala
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Netral	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono (2016:107)

## HASIL PENELITIAN

### Pengaruh Disiplin Kerja (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji hipotesis secara parsial, diperoleh nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel ( $3,637 > 1,672$ ) serta memiliki nilai signifikansi  $< 0.05$  ( $0.001 < 0.05$ ). Artinya  $H_a1$  diterima, dengan kata lain bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Donny Feranika dalam jurnal Internasional MIX, Volume V, No 1 feb, 2015 dengan hasil disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji hipotesis secara parsial, diperoleh nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel ( $3.158 > 1.672$ ) serta memiliki nilai signifikansi  $< 0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ). Artinya  $H_a2$  diterima, dengan kata lain bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Elizabet, Setyowati *at all*, dalam jurnal Internasional manajemen, Volume 2 no, 2016 yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi dan komunikasi Terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada Laundry Elephand King.” dengan hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

### Pengaruh Disiplin Kerja (X1) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji hipotesis secara parsial, diperoleh nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel ( $5.968 > 1.671$ ) serta memiliki nilai signifikansi  $< 0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ). Artinya  $H_a3$  diterima, dengan kata lain bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh HermanSyah dan Sri Indarti dalam jurnal Internasional tapak manajemen bisnis Vol VII No 2 Mei Tahun 2015 dengan hasil disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2) Terhadap Kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji hipotesis secara parsial, diperoleh nilai t hitung  $> t$  tabel ( $4.757 > 1.671$ ) serta memiliki nilai signifikansi  $< 0.05$  ( $0.001 < 0.05$ ). Artinya  $H_a4$  diterima, dengan kata lain bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Endiana dan Surdiartana dalam jurnal Internasionalnya Jurnal bakti saraswati Vol 4 no. 1 Tahun 2015 dengan hasil gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)**

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji hipotesis secara parsial, diperoleh nilai t hitung  $> t$  tabel ( $5.336 > 1.672$ ) serta memiliki nilai signifikansi  $< 0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ). Artinya  $H_a5$  diterima, dengan kata lain bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wanda Febriana dalam jurnal internasional processing of manajemen Vol 2 no 3 desember, tahun 2015 dengan hasil kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Kepuasan Kerja (Z)**

Berdasarkan dari hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji path, diperoleh nilai hasil perkalian pengaruh tidak langsung yang lebih kecil dari nilai pengaruh langsung yaitu ( $0.365 > 0.302$ ), dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu berdasarkan dari hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji sobel, diperoleh nilai t hitung  $> t$  tabel ( $3.967 > 1.672$ ) artinya signifikan. Maka dapat disimpulkan  $H_a6$  diterima, dengan kata lain bahwa Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan dari hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji path, diperoleh nilai hasil perkalian pengaruh tidak langsung yang lebih kecil dari nilai pengaruh langsung yaitu ( $0.321 > 0.318$ ), dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Selain itu berdasarkan dari hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji sobel, diperoleh nilai t hitung  $> t$  tabel ( $3.309 > 1.672$ ) artinya signifikan. Maka dapat disimpulkan  $H_a7$  diterima, dengan kata lain bahwa Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan,

Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji hipotesis secara parsial, diperoleh nilai t hitung  $>$  t tabel ( $3,637 > 1,672$ ) serta memiliki nilai signifikansi  $< 0.05$  ( $0.001 < 0.05$ ). Artinya **H<sub>a</sub>1 diterima**, dengan kata lain bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan  
Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji hipotesis secara parsial, diperoleh nilai t hitung  $>$  t tabel ( $3.158 > 1.672$ ) serta memiliki nilai signifikansi  $< 0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ). Artinya **H<sub>a</sub>2 diterima**, dengan kata lain bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja  
Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji hipotesis secara parsial, diperoleh nilai t hitung  $>$  t tabel ( $5.968 > 1.671$ ) serta memiliki nilai signifikansi  $< 0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ). Artinya **H<sub>a</sub>3 diterima**, dengan kata lain bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja  
Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji hipotesis secara parsial, diperoleh nilai t hitung  $>$  t tabel ( $4.757 > 1.671$ ) serta memiliki nilai signifikansi  $< 0.05$  ( $0.001 < 0.05$ ). Artinya **H<sub>a</sub>4 diterima**, dengan kata lain bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan  
Berdasarkan hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji hipotesis secara parsial, diperoleh nilai t hitung  $>$  t tabel ( $5.336 > 1.672$ ) serta memiliki nilai signifikansi  $< 0.05$  ( $0.000 < 0.05$ ). Artinya **H<sub>a</sub>5 diterima**, dengan kata lain bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan melalui Kepuasan Kerja  
Berdasarkan dari hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji path, diperoleh nilai hasil perkalian pengaruh tidak langsung yang lebih kecil dari nilai pengaruh langsung yaitu ( $0.365 > 0.302$ ), dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja tidak dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu berdasarkan dari hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji sobel, diperoleh nilai t hitung  $>$  t tabel ( $3.967 > 1.672$ ) artinya signifikan. Maka dapat disimpulkan **H<sub>a</sub>6 diterima**, dengan kata lain bahwa kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.
7. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja  
Berdasarkan dari hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji path, diperoleh nilai hasil perkalian pengaruh tidak langsung yang lebih kecil dari nilai pengaruh langsung yaitu ( $0.321 > 0.318$ ), dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Selain itu berdasarkan dari hasil uji yang telah dilakukan menggunakan uji sobel, diperoleh nilai t hitung  $>$  t tabel ( $3,309 > 1.672$ ) artinya signifikan. Maka dapat disimpulkan **H<sub>a</sub>7 diterima**, dengan kata lain bahwa Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Aruan Quinerita Stevani Dan Mahendra Fakhri, 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution Pt. Freeport Indonesia, Modus Vol 27.
- Edy Sutrisno. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ke-8. Jakarta: Prenada Media Group.
- Hasibuan, Malayu. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mardiono, Dian. 2014. Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. E- Journal Stiesia Surabaya Vol. 3 No. 3 Tahun 2014.
- Priansa, D. J. 2016. Perencanaan Dan Pengembangan Sdm. Bandung: Alfabeta
- Sugiyono. 2014. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno Dan Donni Juni Priansa. 2016. Manajemen Sdm Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Yukl, Gary. 2015. Kepemimpinan Dalam Organisasi (Edisi Ketujuh). (Ati Cahayani Trans). Jakarta: Pt. Indeks