
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA DAN KINERJA KARYAWAN PADA PROGRAM KOTAKU DI KOTA KENDARI (*The Effect of Transformational Leadership Style and Work Discipline on Work Motivation And Employee Performance in Program KOTAKU in Kendari City*)

Jumatin

joem09kotaku@gmail.com

Program Studi Ilmu Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Halu Oleo

Juharsah

juharsah2005@gmail.com

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Yusuf

yusufrauf@uho.ac.id

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Hartini

hartiniuho@gmail.com

Jurusan Antropologi, Fakultas Ilmu Budaya, Universitas Halu Oleo

Muhammad Taufik

muhammadtaufik7219@gmail.com

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Valentinus Amstrong TN

amstrong2103@gmail.com

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Halu Oleo

Info Jurnal

Abstract

Sejarah Artikel:

Diterima
25-07-2020

Disetujui
30-07-2020

Dipublikasikan
31-07-2020

Keywords:

transformational leadership style, work discipline, work motivation, employee performance

The purpose of this study was to determine and analyze the effect of transformational leadership style and work discipline on work motivation and to determine the effect of transformational leadership style and work discipline on employee performance of KOTAKU Program in Kendari City. This type of research is explanatory research with sample is 31 employees in KOTAKU Program in Kendari City. Data were collected using a questionnaire and analyzed using SmartPLS.

The results of this study indicate that (1) transformational leadership style has a positive and significant effect on employee performance. (2) transformational leadership style has a positive and significant influence on work motivation. (3) work discipline has a positive and significant effect on employee performance. (4) work discipline has a positive and significant effect on work motivation. (5) work motivation has a positive and significant effect on employee performance.

Klasifikasi JEL:

O15, R58

I. PENDAHULUAN

Provinsi Sulawesi Tenggara merupakan salah satu provinsi yang mendapatkan program dari Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat yaitu Program Kota Tanpa Kumuh (Kotaku) adalah satu dari sejumlah upaya strategis Direktorat Jenderal Cipta Karya Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dalam mempercepat penanganan permukiman kumuh di Indonesia dan mendukung Gerakan 100-0-100, yaitu 100 persen akses universal air minum, 0 persen permukiman kumuh, dan 100 persen akses sanitasi layak. Arah kebijakan pembangunan Direktorat Jenderal Cipta Karya adalah membangun sistem, memfasilitasi pemerintah daerah, dan memfasilitasi komunitas (berbasis komunitas). Program Kotaku akan menangani pemukiman kumuh dengan membangun platform kolaborasi melalui peningkatan peran pemerintah daerah dan partisipasi masyarakat.

Untuk menunjang pelaksanaan program Kotaku tersebut diperlukan sumber daya manusia yang memiliki komitmen untuk menjalankan program tersebut dengan penuh tanggung jawab agar semua tujuan program dapat terlaksana dan tercapai dengan baik. Hal tersebut disebabkan karena sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi. Agar aktivitas manajemen berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki sumber daya manusia yang berpengetahuan dan berketrampilan serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja organisasi dapat meningkat. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut adalah faktor kunci untuk meningkatkan kinerja dari karyawan. Peningkatan sumber daya manusia dalam suatu organisasi ditentukan oleh bagaimana komitmen dan upaya pemimpin dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusianya. Dalam suatu organisasi pemimpin merupakan mesin penggerak utama kegiatan organisasi, oleh karenanya setiap pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, mengarahkan semua potensi karyawan dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan.

Pada organisasi, bawahan yang bekerja selalu tergantung pada pimpinan, bila pimpinan tidak memiliki kemampuan memimpin, maka tugas yang sangat kompleks tidak dapat dikerjakan dengan baik. Apabila pemimpin mampu melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik, maka akan sangat mungkin organisasi tersebut dapat mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya dengan sikap yang baik. (Alimuddin, 2002:25). Jadi, seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat memberi pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi disertai dengan sikap yang baik.

Karyawan dalam suatu organisasi dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik tergantung bagaimana peran dan gaya kepemimpinan yang di adopsi oleh pimpinan. Gaya kepemimpinan merupakan norma dan perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002:122). Gaya kepemimpinan dapat dikatakan cocok apabila tujuan organisasi telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya.

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang, 2005:67). Konsep kepemimpinan transformasional adalah salah satu gaya kepemimpinan yang sering digunakan untuk menjawab tuntutan organisasi beberapa tahun terakhir ini dimana konsep ini pertama kali dikembangkan oleh Burns (1978), kepemimpinan transformasional menyarankan bahwa beberapa pemimpin melalui sifat-sifat pribadi dan hubungan mereka dengan para karyawan, menghasilkan pertukaran sederhana antara sumber daya dan produktivitas (Nahavandi, 2000:185). Dalam penerapannya gaya kepemimpinan diharapkan mampu meningkatkan motivasi kerja dimana tanpa ada motivasi dari sumber daya manusia yang ada pada organisasi disinyalir semua tujuan aktifitas/kegiatan organisasi yang dijalankan oleh sumber daya manusia yang ada didalamnya tidak akan terlaksana dengan baik dan efektif serta efisien.

Disiplin kerja merupakan salah satu hal yang banyak menjadi perhatian para pemimpin dalam menciptakan kinerja yang diinginkan sehingga dibuatlah banyak dan bermacam-macam peraturan yang

berfungsi sebagai alat untuk mengatur kedisiplinan kerja. Pendisiplinan karyawan adalah salah satu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan untuk bekerja secara kooperatif dengan karyawan yang lain (Siagian, 2000:305), namun peraturan-peraturan tersebut tidak hanya diciptakan bagi para karyawan, para pemimpin juga diwajibkan untuk mentaati peraturan yang idealnya telah diciptakan bersama. Karena pemimpin mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam menegakkan kedisiplinan, sebab pimpinan merupakan panutan sekaligus sorotan dari bawahannya (Nitisemito, 2012).

Penelitian ini dilakukan salah satunya berdasarkan gap penelitian yang ditemukan antara gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi terhadap kinerja, adapun gap penelitian tersebut antara lain Gap 1. Gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dimana Lutfi *et al* (2018), Pawirasumarto *et al* (2017), Yudhistianto *et al* (2017), Diputra *et al* (2018), dan Nugroho dan Alma (2018), menemukan hubungan yang positif sedangkan Razak *et al* (2018), Anwar dkk (2019), Prabowo dkk (2018), Handoyo dkk (2015), dan Nurhuda dkk (2019), menemukan sebaliknya bahwa hubungan tersebut tidak berpengaruh. Gap 2. Gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja dimana Yudhistianto *et al* (2017), Diputra *et al* (2018), serta Nugroho dan Alma (2018), menemukan bahwa hubungan tersebut berpengaruh, sedangkan Handoyo dkk (2015) dan Nurhuda dkk (2019), menemukan bahwa hubungan tersebut tidak berpengaruh. Gap 3. Disiplin kerja terhadap motivasi kerja, dimana Yudhistianto *et al* (2017) dan Dimulyo *et al* (2018), menemukan hubungan tersebut berpengaruh, sedangkan Nurhuda dkk (2019), Ratnasari dkk (2019), serta Kurniawan dan Heryanto (2019), menemukan hubungan tersebut tidak berpengaruh. Gap 4. Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dimana Razak *et al* (2018), Lutfi *et al* (2018), Pawirasumarto *et al* (2017), Ogen *et al* (2018), Yudhistianto *et al* (2017), menemukan hubungan tersebut berpengaruh, sedangkan Kurniawan dan Heryanto (2019), Kelimeda *et al* (2018), dan Dewi dkk (2018), menemukan sebaliknya bahwa hubungan tersebut tidak berpengaruh. Gap 5. Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dimana Lutfi *et al* (2018), Pawirasumarto *et al* (2017), Yudhistianto *et al* (2017), Diputra *et al* (2018), serta Nugroho dan Alma (2018), menemukan bahwa hubungan tersebut berpengaruh, sedangkan Razak *et al* (2018), Anwar dkk (2019), serta Tumilaar (2015), menemukan hubungan tersebut tidak berpengaruh.

II. TINJAUAN LITERATUR

Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional, menurut Muenjohn & Armstrong, (2008) didefinisikan sebagai proses dimana seorang pemimpin mencoba untuk meningkatkan kesadaran pengikut dari hal yang benar dan penting serta memotivasi pengikut untuk melakukan hal yang melebihi harapan yang mungkin. Menurut Robbins, (2002) Gaya kepemimpinan transformasional adalah perilaku pemimpin yang memberikan pertimbangan dan rangsangan intelektual yang diindividualkan dan memiliki karisma. Bass *et al*, (1996) menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap pengikut adalah dengan mengajak mereka untuk melampaui kepentingan diri mereka demi kebaikan kelompok, organisasi, atau masyarakat, sementara juga meningkatkan harapan dan kemampuan pengikut, dan kesediaan mereka untuk mengambil risiko. Dari penelitian-penelitiannya, Bass (1996) menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional membawa keadaan menuju kinerja tinggi pada organisasi yang menghadapi tuntutan pembaruan dan perubahan. Sedarmayanti, (2010) mengemukakan bahwa untuk menghasilkan produktivitas, dimensi gaya kepemimpinan transformasional yang mempengaruhi suatu organisasi agar terciptanya tujuan meliputi dimensi (1) Idealized influence (pengaruh ideal), (2) Inspirational motivation (motivasi inspirasi), (3) Intellectual stimulation (stimulasi intelektual), (4) Individualized consideration (pertimbangan individu).

Disiplin Kerja

Kedisiplinan adalah fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja, maka semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Tanpa sikap disiplin yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor utama yang sangat diperlukan oleh perusahaan sebagai alat peringatan terhadap karyawan yang tidak mau merubah sifat dan perilakunya. Sehingga karyawan dikatakan memiliki disiplin yang baik jika karyawan tersebut memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diberikan. Menurut Hasibuan (2006) bahwa disiplin kerja merupakan kesadaran dan kerelaan seseorang dalam mentaati semua peraturan perusahaan serta norma-norma sosial yang berlaku. Menurut Rivai (2011) bahwa disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar supaya mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan dalam memenuhi segala peraturan yang ada diperusahaan. Pada dasarnya banyak pengukuran tingkat kedisiplinan kerja pada suatu organisasi. Menurut Hasibuan (2013:194) pengukuran disiplin kerja dapat dilakukan dengan beberapa dimensi yaitu (1) Tujuan Kemampuan, (2) Tingkat Kewaspadaan Karyawan, (3) Ketaatan pada Strandar kerja, (4) Ketaatan pada Peraturan Kerja, (5) Etika Kerja.

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan sebuah proses yang berperan terhadap intensitas dan arah serta lama berlangsungnya upaya individu ke arah pencapaian sasaran. Robbins (2009:214) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang pada umumnya bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Jadi motivasi merupakan sebuah dorongan yang dikendalikan oleh sebuah tujuan dan jarang muncul dalam kekosongan. Kata kebutuhan, keinginan dan hasrat serta dorongan semuanya serupa dengan motif yang merupakan asal dari kata motivasi. Mathis dan Jackson (2006:114) motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Hasibuan (2007:141) juga mendefinisikan motivasi sebagai sebuah keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus dapat tercapai. Pengukuran variabel motivasi kerja menggunakan tiga dimensi yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, serta kebutuhan akan kekuasaan.

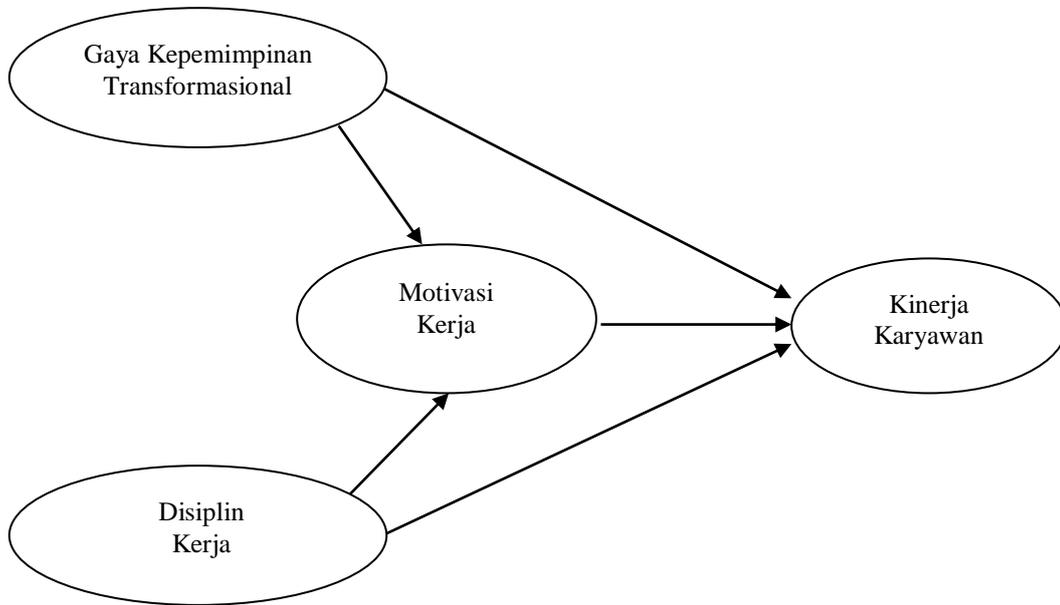
Kinerja Karyawan

Kinerja dapat mempengaruhi keberlangsungan kegiatan dalam organisasi perusahaan, semakin baik kinerja yang dapat ditunjukkan oleh para karyawan maka akan sangat membantu dalam perkembangan organisasi atau perusahaan tersebut. Menurut Hasibuan (2006:94) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Mangkunegara (2009:9) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2004:174) Kinerja merupakan memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti secara konkrit, menyempurnakan tanggung jawab, dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan.

Menurut Gomes (2010:142), kinerja karyawan dapat dinilai dengan indikator-indikator (1) Quantity of work (kuantitas bekerja), (2) Quality of work (kualitas kerja), (3) Job Knowledge (pengetahuan kerja), (4) Creativeness (kreativitas), (5) Cooperation (kerja sama), (6) Initiative (inisiatif), (7) Personal qualities (kualitas pribadi). Beberapa faktor yang mempengaruhi tinggi ataupun rendahnya kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan dan disiplin kerja karyawan serta motivasi mereka dalam bekerja. Berdasarkan hal tersebut diatas, maka kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :

Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan

Berdasarkan tinjauan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka peningkatan gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja akan diikuti peningkatan kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja, hubungan tersebut tertera pada gambar berikut:



Gambar 1 Kerangka Konseptual Penelitian
Sumber : Kajian empiris dan teoritis penelitian

Path Goal Theory yang dikembangkan oleh House menyatakan bahwa pemimpin mendorong kinerja yang lebih tinggi dengan cara memberikan kegiatan-kegiatan yang dapat mempengaruhi bawahannya agar memiliki kepercayaan bahwa hasil yang berharga bisa dicapai dengan usaha yang serius (Kreitner dan Kinicki, 2005:313). Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lutfi *et al* (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang ada pada diri pimpinan akan memberikan dampak yang positif pada kenaikan kinerja kerja dari karyawan organisasi. Pawirasumarto *et al* (2017) yang menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan kinerja yang baik dari karyawan, Yudhistianto *et al* (2017) juga menyimpulkan hal yang sama bahwa gaya kepemimpinan yang tercipta dapat meningkatkan kinerja ketika hal tersebut dapat diterima dengan baik oleh karyawan. Oleh karena itu maka hipotesis pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin itu menciptakan motivasi di dalam diri setiap karyawan (Kartono, 2008). Pemimpin berusaha memotivasi bawahannya agar dapat bekerja sesuai dengan tujuan dan harapan dari pemimpin. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yudhistianto *et al* (2017) menemukan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap terciptanya motivasi kerja dari karyawan. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Diputra *et al* (2018) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karyawan akan meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja. Nugroho dan Alma

(2018) juga menemukan hal yang sama bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang baik diterima oleh karyawan akan meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja. Oleh Karena itu maka hipotesis pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

Disiplin yang baik dari karyawan akan menunjukkan bahwa suatu organisasi dapat memelihara dan menjaga loyalitas maupun kualitas karyawannya. Selain itu, dengan mengetahui terkait disiplin kerja dari karyawan maka nilai kinerja dari para karyawan pun akan mampu diketahui. Disiplin kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, maka keberadaan disiplin kerja sangat diperlukan dalam suatu organisasi. Disiplin kerja merupakan tingkah laku yang sesuai dengan peraturan-peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak, pada akhirnya ditujukan untuk pencapaian kinerja yang baik pada organisasi. penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Razak *et al* (2018) dan Ogen *et al* (2018) yang menemukan bahwa dalam beberapa banyak faktor yang mendukung terbentuknya kinerja karyawan, disiplin merupakan faktor yang paling dominan dalam membetuk kinerja karyawan yang tinggi. Oleh Karena itu maka hipotesis pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

H3. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Upaya untuk mendorong para karyawan untuk mematuhi peraturan-peraturan memerlukan strategi yang tepat yakni dengan meningkatkan motivasi terhadap para karyawannya. Mematuhi peraturan sendiri merupakan sebuah alat ukur dan cerminan dari disiplin kerja. Sayuti (2006) menyebutkan bahwa pengukuran motivasi kerja dapat dilakukan dengan melihat beberapa aspek, salah satunya dengan mematuhi jam kerja. Disiplin sendiri merupakan sikap taat dan patuh pada peraturan. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Yushistianto *et al* (2017) yang menemukan bahwa tingkat disiplin kerja yang tinggi akan membuat motivasi dalam diri karyawan semakin tinggi pula. Sari dkk (2017) juga menemukan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif pada kenaikan motivasi kerja dari karyawan, Suyanto (2018) juga mengemukakan bahwa disiplin kerja yang baik akan menciptakan motivasi kerja yang tinggi. Oleh Karena itu maka hipotesis pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H4. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

Teori pengharapan Victor Vroom menyatakan adanya hubungan motivasi kerja terhadap kinerja yaitu bahwa seorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakini bahwa upaya itu akan berakibat pada penilaian kinerja yang baik dan bahwa penilaian kinerja yang baik akan berakibat pada imbalan yang lebih besar dari organisasi, seperti bonus yang lebih besar, kenaikan gaji, serta promosi dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuannya (Mangkunegara (2010:122). Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Osabiya dan Joseph (2015) yang menemukan bahwa motivasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang akan dihasilkan oleh karyawan, Diputra *et al* (2018) juga menyimpulkan hal yang sama yaitu teradapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Pawirasumarto *et al* (2017) juga menyimpulkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan maka kinerja yang dapat mereka hasilkan akan semakin baik pula. Oleh Karena itu maka hipotesis pada penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian dengan pendekatan kuantitatif deskriptif, yang dirancang untuk memperoleh bukti empiris, menguji dan menganalisis pengaruh antara variabel independen dan variabel dependen. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian *explanatory*. Pendekatan dalam penelitian menggunakan desain survey (*Survey design*) yaitu pengumpulan informasi secara sistematis dari para responden dengan maksud untuk memahami atau meramal beberapa perilaku dan populasi yang diamati. Penelitian survey harus memperhatikan sampling, desain, kuisisioner, administrasi kuisisioner dan analisis data.

Populasi pada penelitian ini yaitu karyawan dengan kontrak kerja minimal 5 tahun yang bertugas pada Program KOTAKU di Kota Kendari yang berjumlah 31 orang. Pada penelitian ini dikarenakan jumlah populasi relatif sedikit dan dapat dijangkau secara keseluruhan, maka teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik sensus dimana teknik ini memungkinkan semua populasi dijadikan sebagai sampel. Maka sampel pada penelitian ini berjumlah 31 orang karyawan yang bertugas pada Program KOTAKU di Kota Kendari dengan kontrak kerja minimal 5 tahun. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survey, yaitu metode pengumpulan data primer yang diperoleh langsung dari sumber asli. Metode survey dilakukan dengan mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuisisioner sebagai alat pengumpul data yang pokok. Membuat, menyebarkan dan mengumpulkan kuisisioner yang langsung dibagikan kepada responden. Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah mode persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, sebelum menganalisis lebih jauh mengenai hubungan antar variabel, akan dideskripsikan terlebih dahulu karakteristik yang menjadi responden penelitian. Adapun karakteristik responden yang ada dalam penelitian ini dibagi menjadi tiga kategori yaitu usia, jenis kelamin, dan pendidikan terakhir. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1. Karakteristik Responden

Kategori	No	Sub Kategori	Frekuensi (Orang)	Persentase (%)
Usia	1	21 - 30 Tahun	5	16%
	2	31 - 40 Tahun	20	65%
	3	41 - 50 Tahun	5	16%
	4	> 51 Tahun	1	3%
Jenis Kelamin	1	Laki-laki	20	65%
	2	Perempuan	11	35%
Pendidikan terakhir	1	SMA	2	6%
	2	D3	1	3%
	3	Strata 1	25	81%
	4	Strata 2	3	10%
Jumlah			31	100%

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa responden yang paling dominan adalah responden dengan kategori usia 31 – 40 Tahun dengan jumlah 20 orang atau 65% dari jumlah responden, kemudian responden usia 21-30 tahun dan 41-50 tahun yang masing-masing memiliki jumlah yang sama yaitu 5 orang atau 16% dari jumlah responden, dan terakhir yang paling kecil adalah usia >51 tahun dengan jumlah 1 orang atau 3% dari total responden. Jumlah responden terbanyak adalah responden dengan jenis kelamin laki-laki yang berjumlah 20 orang atau 65% dari jumlah responden, dan yang terkecil adalah perempuan dengan jumlah 11 orang atau 35%. Responden terbanyak berdasarkan pendidikan terakhir

adalah S1 dengan jumlah 25 orang atau 81% dari total responden, kemudian S2 dengan jumlah 3 orang atau 10% dari total responden, serta SMA dengan jumlah 2 orang atau 6% dari total responden, dan yang terkecil adalah D3 dengan jumlah 1 orang atau 3% dari total responden.

Perubahan nilai R Square dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen. Nilai R Square pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2 Hasil Pengujian R Square

	R Square
Disiplin Kerja	
Gaya Kepemimpinan Transformasional	
Kinerja Karyawan	0.732214
Motivasi Kerja	0.642979

Sumber : Data primer diolah, 2020

Pada model penelitian ini, ditemukan nilai R Square sebesar 0.732214 untuk variabel kinerja karyawan yang berarti pengaruh pada perubahan gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja dapat dijelaskan oleh kinerja karyawan sebesar 73,2%, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memiliki pengaruh yang moderat menuju kuat. Nilai R Square sebesar 0.642979 untuk variabel disiplin kerja yang berarti pengaruh pada perubahan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja dapat dijelaskan oleh disiplin kerja sebesar 64,3%, sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang moderat menuju kuat.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai koefisien pengaruh dan t statistic yang dihasilkan inner model PLS. Pengujian hipotesis penelitian didasarkan pada nilai hasil estimasi bootstrap pada smart PLS berikut ini :

Tabel 3 Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

Hipo tesis	Variabel	Original Sample	T Statistics
H1	Gaya Kepemimpinan Transformasional -> Kinerja Karyawan	0.295251	2.191149
H2	Gaya Kepemimpinan Transformasional -> Motivasi Kerja	0.343177	2.245664
H3	Disiplin Kerja -> Kinerja Karyawan	0.32368	2.186581
H4	Disiplin Kerja -> Motivasi Kerja	0.528642	3.827141
H5	Motivasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.331713	2.458074

Sumber : Data primer diolah, 2020

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa besarnya nilai koefisien parameter antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan yaitu 0.295251 dan t-statistik sebesar 2,191149 (> dari 1.96) yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Atas dasar ini maka hipotesis 1 yang diajukan diterima.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa besarnya nilai koefisien parameter antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja yaitu 0.343177 dengan t-statistik sebesar 2,245664 (> dari 1.96) yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja, arah pengaruh dari variabel ini positif. Atas dasar ini maka hipotesis 2 yang diajukan diterima.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa besarnya nilai koefisien parameter antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yaitu 0.32368 dengan t-statistik sebesar 2,186581 (> dari 1.96) yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Atas dasar ini maka hipotesis 3 yang diajukan diterima.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa besarnya nilai koefisien parameter antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja yaitu 0.528642 dengan t-statistik sebesar 3,827141 (> dari 1.96) yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja. Atas dasar ini maka hipotesis 4 yang diajukan diterima.

Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan bahwa besarnya nilai koefisien parameter antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yaitu 0.331713 dengan t-statistik sebesar 2,458074 (> dari 1.96) yang berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, arah pengaruh dari variabel ini positif. Atas dasar ini maka hipotesis 5 yang diajukan diterima.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan menunjukkan bahwa hipotesis 1 yang menguji pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan diterima dan terbukti kebenarannya. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang ada pada pimpinan Program KOTAKU Kota Kendari dapat diterima dengan baik oleh karyawan dan mampu meningkatkan kinerja yang mereka hasilkan. Oleh karena itu penting bagi pimpinan memperhatikan gaya kepemimpinannya dan juga selalu mengevaluasi diri guna terus meningkatkan kinerja dari karyawannya. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lutfi *et al* (2018), Pawirasumarto *et al* (2017), Yudhistianto *et al* (2017) dan Diputra *et al* (2018) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil analisis pada penelitian yang telah didapatkan menunjukkan bahwa hipotesis 2 yang menguji pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan diterima karena terbukti kebenarannya. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh pimpinan Program KOTAKU Kota Kendari mampu memberikan motivasi yang baik bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu sangat penting memperhatikan gaya kepemimpinan yang ada dalam sebuah organisasi atau program guna mencari cara yang tepat dapat meningkatkan motivasi dari para karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Yudhistianto *et al* (2017), Diputra *et al* (2018), serta Nugroho dan Alma (2018) yang menemukan bahwa peran dari gaya kepemimpinan transformasional menjadi salah satu faktor penentu dari tingginya motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan menunjukkan bahwa hipotesis 3 yang menguji pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan diterima karena terbukti kebenarannya. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja yang diterapkan oleh Program KOTAKU Kota Kendari mampu memberikan dampak yang baik bagi terciptanya kinerja. Oleh karena itu disiplin kerja perlu menjadi perhatian dari atasan karena dengan disiplin yang baik akan memberikan banyak manfaat kepada organisasi salah satunya terkait hasil yang akan didapatkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Razak *et al* (2018), Lutfi *et al* (2018), Pawirasumarto *et al* (2017), Ogen *et al* (2018) dan Yudhistianto *et al* (2017) yang menemukan bahwa disiplin kerja memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja dari karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan menunjukkan bahwa hipotesis 4 yang menguji pengaruh dari disiplin kerja terhadap motivasi kerja diterima karena terbukti kebenarannya. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin kerja yang diterapkan pada Program KOTAKU Kota Kendari dapat diterima dengan baik oleh karyawan dan mampu meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja. Oleh karena itu sangat penting untuk memperhatikan disiplin kerja dari para karyawan, karena dengan disiplin akan semakin besar peluang untuk menciptakan motivasi dari karyawan untuk bekerja dan menyelesaikan pekerjaan sesuai harapan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yudhistianto *et al* (2017) dan Dimulyo *et al* (2018) yang menemukan bahwa disiplin kerja mampu memberikan dampak yang positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan menunjukkan bahwa hipotesis 5 yang menguji pengaruh dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan diterima karena terbukti kebenarannya. Hal ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat menciptakan keinginan untuk bekerja dari karyawan yang akan berdampak pada kenaikan dari kinerja karyawan itu sendiri. Berdasarkan hal tersebut maka motivasi kerja merupakan hal yang harus diperhatikan karena dengan karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi

mampu menghasilkan kinerja yang baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lutfi *et al* (2018), Pawirasumarto *et al* (2017), Yudhistianto *et al* (2017), Diputra *et al* (2018), serta Nugroho dan Alma (2018) yang menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

V. KETERBATASAN DAN PENELITIAN MASA DEPAN

Berdasarkan pada hasil analisis dan temuan pada penelitian yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, antara lain :

1. Pengujian yang dilakukan tidak melihat pengaruh mediasi dari motivasi kerja meskipun pengujian dilakukan menyeluruh secara parsial. Untuk penelitian selanjutnya perlu melihat peran mediasi dari motivasi kerja.
2. Keterbatasan situasi peneliti tidak dapat melakukan pendalaman melalui wawancara secara mendalam terhadap beberapa responden untuk memperkaya informasi terkait dengan penelitian ini.

VI. SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada penelitian ini mengenai pengaruh dari gaya kepemimpinan, disiplin kerja, motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Program KOTAKU Kota Kendari. Arah positif menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional diterapkan maka kinerja yang dihasilkan oleh karyawan akan semakin baik. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja karyawan Program KOTAKU Kota Kendari. Arah positif menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional diterapkan maka motivasi kerja dari pegawai akan semakin baik pula. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan Program KOTAKU Kota Kendari. Arah positif menunjukkan bahwa semakin baik disiplin kerja diterapkan maka kinerja yang dihasilkan juga akan semakin tinggi. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja karyawan Program KOTAKU Kota Kendari. Arah positif menunjukkan bahwa semakin baik disiplin diterapkan maka motivasi kerja yang dirasakan oleh karyawan akan semakin tinggi pula. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Program KOTAKU Kota Kendari. Arah positif menunjukkan bahwa semakin baik motivasi yang ada pada karyawan maka akan semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anwar, Mahfuzil. Wahab, Abdul. Yasrie, Arfie. Rusvitawati, Devi. 2019. *The influence of motivation, transformational leadership, and organizational culture towards job satisfaction and performance, and their impactions on career development, organization commitment and work discipline of culturers in private higher education institutions in Kopertis XI Kalimantan*". International Journal of Recent Scientific Research. Vol. 10. Pp. 30703-30711.
- Bass, B.M., and Jung, D.I. Avolio, B.J. 1996. Re-Examining The Components of Transformational and Transactional Leadership Using The Multifactor Leadership Questionnaire. Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 2, No. 4, pp. 441-426
- Burns, J.M. 1978. Leadership. Harper & Row. New York, NY.

- Dewi, S. T., Mahanggoro, T. P., & Urmila, M. (2018). Effect of Work Motivation with Working Discipline in Nursing Performance in Special Unit X Hospital in Yogyakarta. *Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit*, 7(3), 247-254.
- Dimulyo, U. P., Sularso, R. A., & Handriyono, H. 2018. The Influence of Organizational Culture and Work Discipline on Motivation and Performance of Banking Employees. *International Journal of Economics & Business*. Vol. 1 pp 29-38.
- Diputra, D.G.A. Sayoga. Agung, A. Putu Agung. Kepramereni. (2018). The Influence of Leadership and Organizational Climate of Employee Performance through Motivation as a Mediation Variable. *International Journal of Contemporary Research and Review*. Vol. 09, Issue 08
- Gomes, Faustino Cardoso. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset.
- Handoyo, L. N. (2015). The Influence of Leadership Styles on Employee's Performance Through Work Motivation (An Organizational Study at Four Hotels in Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 22(1).
- Hasibuan, M. 2006. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, PT. Bumi Aksa.
- Kelimedda, K., Hairudinor, H., Ridwan, M. N. I., & Dalle, J. (2018). THE EFFECT OF MOTIVATION, JOB SATISFACTION AND JOB DISCIPLINE TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE OF PT. BUMA PERINDAHINDO AT LNG TANGGUH SITE, TELUK BINTUNI REGENCY, WEST PAPUA, INDONESIA. *European Journal of Human Resource Management Studies*.
- Kurniawan, H., & Heryanto, H. (2019). Effect of Work Discipline and Work Environment on Employee Performance with Work Motivation as an Intervening Variable in Department of Tourism, Youth and Sport of Padang District. *Archives of Business Research*, 7(7), 88-101.
- Lutfi, Abdul Rivai , Djoko Setyo Widodo. 2018. Effect Of Work Discipline And Leadership Style On The Performance Of Employees Motivation As Variable Mediation In Office Ministry Of Justice And Human Rights Bangka Belitung Indonesia. *The International Journal of Engineering and Science (IJES)*. Volume 7, Issue 7 Ver. II, PP 80-91
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen sumber daya manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mathis, Robert L dan John H. Jackson, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Alih Bahasa: Jimmy Sadeli dan Bayu. Prawira Hie, Salemba Empat. Jakarta.
- Muenjohn, Nuttawuth & Armstrong, Anona. 2008. Evaluating the Structural Validity of the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), Capturing the Leadership Factors of Transformational-Transactional Leadership. *Journal of Contemporary Management Research*. Pages 3-14, Vol.4, No. 1, March 2008.
- Nahavandi, Afsaneh. 2000. *The art and science of leadership* 2nd ed. New Jersey: Prentice Hall
- Nitisemito, Alex S., 2012. *Manajemen personalia Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Nugroho, Ganjar Satrio. Alma, M. Havidz. (2018). The Influences Of Transformational Leadership And Compensation To Employee Performance On Their Motivation And The Implementation At X Institution. *International Journal of Scientific and Research Publication*, Vol. 08, Issue 12.
- Nurhuda, A., Purnamasari, W., Irawan, N., Nurhidayati, F., Mahmudah, S., Anshori, M., ... & Yahya, D. (2019, March). Effect of Transformational Leadership Style, Work-Discipline, Work Environment on Employee Motivation and Performance. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012288). IOP Publishing.
- Ogen, Muhammad. Nurwati. Sinarwaty. (2018). The Influence of Work Discipline, Job Satisfaction and Self Efficacy on Apparatus' Performance in Police Resort Of Mona Regency. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)* Vol. 20 Issue 8 Ver II, PP 50-55
- Pawirasumarto, Suharno. Sarjana P.K. Muchtar Muzaffar. (2017). Factors Affecting Employee Performance of PT. Kiyokuni Indonesia. *International Journal of Law and management*. Vol. 59 Issue 4.

- Prabowo, T. S., Noermijati, N., & Irawanto, D. W. (2018). The Influence Of Transformational Leadership And Work Motivation On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(1), 171-178.
- Ratnasara, Sri Langgeng, Sutjahjo, Gandhi, Yana, Dewi. (2019). *The performance of Sharia Banks employee X branch Batan through work motivation*". *Etikonomi*. Vol. 18. Pp. 63-72
- Razak, A., Sarpan, S., & Ramlan, R. (2018). Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makassar. *International Review of Management and Marketing*, 8(6), 67.
- Rivai V, Mulyadi D. 2011. *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Jakarta: Rajawali pers;
- Robbins SP, dan Judge. 2002. *Perilaku Organisasi*, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2009. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education
- Sedarmayanti, 2010, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja* , cetakan kedua, penerbit: Mandar Maju. Bandung.
- Sedarmayanti. (2004), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Siagian, Sondang P, 2000. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. PT Rineka Cipta. Jakarta.
- Suranta, Sri. 2002. Dampak Motivasi Karyawan Pada Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dengan Kinerja Karyawan Perusahaan Bisnis. *Empirika*. Vol 15. No 2. Hal: 116-138.
- Tumilaar, B. R. (2015). The effect of discipline, leadership, and motivation on employee performance at bpjs ketenagakerjaan Sulut. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2).
- Waridin dan Bambang, Guritno (2005). Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja. *JRBI*. Vol 1. No 1. Hal: 63-74.
- Yudhistianto, S. Ary. Suharto. Chaeriah, Ella Siti. (2017). The effect of styles of leadership and work discipline on performance through motivation as intervening variables at the information and data processing of TNI AD (Disinfohtad). *International Journal of Business and Aplied Social Science (IJBASS)*. Vol. 3 Issue 12.