

## KINERJA KARYAWAN DITINJAU DARI GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI PADA YAYASAN PENDIDIKAN INTERNAL AUDIT

Tri Biasti Sariningrum, Wenny Desty Febrian\*  
Universitas Dian Nusantara, Jakarta, Indonesia

Correspondent author: [11119220@mahasiswa.undira.ac.id](mailto:11119220@mahasiswa.undira.ac.id)



Received : 28/07/2023  
Revised : 09/08/2023  
Published : 10/08/2023

DOI:  
[doi.org/10.59832/jpmk.v3i2.212](https://doi.org/10.59832/jpmk.v3i2.212)

**Abstrak:** Penelitian bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan objek penelitian karyawan Yayasan Pendidikan Internal Audit. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Sampel yang digunakan dalam penelitian 42 responden. Penelitian menggunakan program *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* dengan perangkat lunak SPSS versi 26. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, selanjutnya gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Saran pada penelitian ini sebaiknya lebih meningkatkan gaya kepemimpinannya dengan memperbaiki aspek-aspek yang dirasa kurang diterapkan kepada bawahan. Selain itu, agar tetap mengawasi tingkat kedisiplinan karyawan khususnya pada jam kerja dan agar lebih meningkatkan lagi pemberian motivasi terhadap karyawannya.

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

**Abstract:** *The study aims to analyze the influence of Transformational Leadership Style, Work Discipline, and Work Motivation on Employee Performance with the object of research of Internal Audit Education Foundation Employees. This research is a quantitative research. The sample used in the study was 42 respondents. The study used the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) program with SPSS software version 26. The results of the study concluded that Transformational Leadership Style has a significant positive effect on Employee Performance, Work Discipline has a positive and significant effect on Employee Performance, Work Motivation has a positive and significant effect on Employee Performance, then Transformational Leadership Style, Work Discipline, and Work Motivation simultaneously have a positive and significant effect on Employee Performance. Suggestions in this study should further improve the leadership style by improving aspects that are felt to be less applied to subordinates. In addition, to keep an eye on the level of employee discipline, especially during working hours and to further increase the provision of motivation to employees.*

**Keyword:** *Transformational Leadership Style, Work Discipline, Work Motivation, Employee Performance.*

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah orang-orang yang memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreativitas terhadap perusahaan. Setiap perusahaan didirikan dengan maksud dan tujuan untuk berkembang dalam lingkup kegiatannya dan menginginkan terciptanya kinerja yang baik dalam bidangnya. Faktor penentu keberhasilannya adalah kinerja karyawan. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi banyaknya kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (Amalia et al., 2021).

Perusahaan juga membutuhkan figur seorang pemimpin yang baik dan dapat menjadi panutan untuk karyawan dengan memiliki komitmen terhadap visi dan misi perusahaan. Selain itu, pemimpin tersebut juga harus memotivasi karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan, memiliki kreativitas dan inovasi untuk dikembangkan, serta dapat mengambil keputusan sesuai dengan permasalahan yang ada. Gaya kepemimpinan yang cocok untuk kriteria diatas salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional (Badawi Saluy, 2018).

Selain gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dalam perusahaan, faktor kedisiplinan juga penting bagi karyawan karena dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Disiplin kerja menurut (Oupen et al., 2020) salah satunya yaitu ketepatan waktu. Disiplin kerja perlu diterapkan oleh setiap karyawan karna dari disiplin tersebut diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya dan perlu didukung juga oleh lingkungan kerja yang menunjang dari segi keamanan, kenyamanan, kebersihan, dan keselamatan dalam bekerja sehingga dengan adanya fasilitas-fasilitas yang memadai karyawan merasa tenang dan senang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan dan menjadi tanggung jawabnya (Sari & Cipto, 2018).

Selain gaya kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja, motivasi kerja juga merupakan salah satu faktor psikologis karyawan yang ditunjukkan melalui minat, rasa puas, dan tanggung jawab terhadap aktivitas yang dilakukan sehari-hari. Motivasi kerja sebagai upaya untuk mendorong semangat kerja karyawan agar dapat memberikan kemampuan dan keahlian secara optimal untuk mencapai tujuan perusahaan (Kusumayanti et al., 2020).

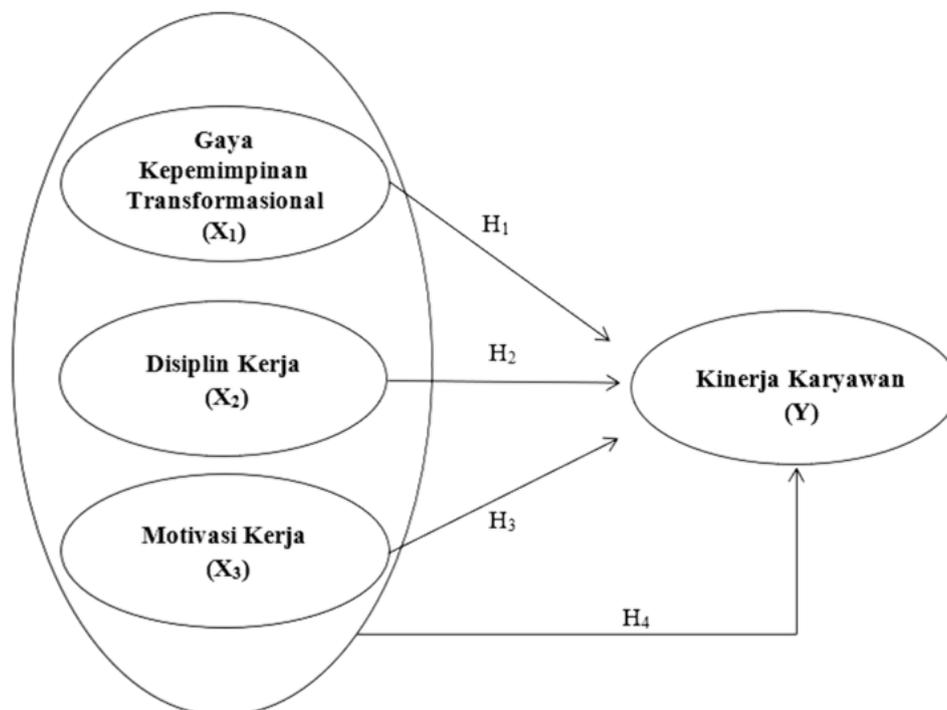
Menurut (Sari & Cipto, 2018) kinerja adalah tingkat prestasi para karyawan yang dapat meningkatkan produktifitas dalam sebuah organisasi. Sedangkan menurut (Khustina, 2019) kinerja merupakan hasil pekerjaan para karyawan dan harus dibandingkan dengan kriteria yang sudah ditetapkan dalam organisasi serta dalam peningkatan kinerja karyawan perlu diperhatikan kompetensi dan keterampilan yang dimiliki masing-masing karyawan.

Menurut (Putranto & Wijayanti, 2018), gaya kepemimpinan transformasional merupakan seorang pemimpin yang mempunyai pengaruh bagi karyawannya dan dapat memberikan inspirasi dengan mendahulukan kepentingan perusahaan daripada kepentingan pribadinya. Kepemimpinan transformasional dapat menyatukan seluruh karyawan dan dapat mengubah keyakinan, sikap, serta tujuan pribadi karyawannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan menurut (Khustina, 2019), gaya kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang dapat memberikan motivasi kepada bawahannya untuk tidak mementingkan kepentingan pribadi.

Disiplin kerja merupakan bentuk pengendalian diri karyawan yang menunjukkan bahwa karyawan tersebut taat pada peraturan perusahaan dan digunakan untuk bertindak teliti dalam

pekerjaan maupun dalam menyelesaikan masalah (Lidya Delimah Pasaribu & Nugroho Warasto, 2018). Sedangkan Dalam (Digdowiseiso & Seftia, 2021), disiplin kerja dapat diartikan sebagai fungsi manajemen sumber daya manusia yang dapat menjadi pedoman bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dengan disiplin bekerja maka karyawan dapat menjaga pekerjaannya agar dapat selesai tepat waktu karena disiplin kerja juga menjadi salah satu penilaian dalam kinerja karyawan.

Menurut (Mei et al., 2019), motivasi merupakan keahlian untuk menggerakkan seseorang atau kelompok dalam bertindak untuk berperilaku secara efektif dan terintegrasi dengan cara tertentu serta untuk mencapai kepuasan dan keberhasilan perusahaan. Sedangkan menurut (Kasino, 2020) motivasi kerja sangat diperlukan agar dapat mendorong karyawan agar bekerja sesuai beban kerjanya. Memotivasi kerja merupakan salah satu tugas pimpinan agar para karyawan dapat bekerja sesuai dengan arahnya.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

## METODE

Target penelitian yang dijadikan populasi & sampel pada penelitian ini adalah karyawan pada Yayasan Pendidikan Internal Audit sebanyak 42 orang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif yang datanya diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan pada karyawan Yayasan Pendidikan Internal Audit.

Teknis analisis data yang digunakan pada penelitian ini Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linier Berganda, dan Uji Statistik dengan pengoperasiannya menggunakan software SPSS 26.0. Adapun Model Persamaan yang digunakan pada penelitian ini sebagai berikut:

### Model Analisis Regresi Linier Berganda

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + \beta_4X_4 + e$$

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji t dilakukan untuk mengetahui terdapat pengaruh atau tidak antara variabel bebas dan variabel terikat. Berikut hasil uji t pada penelitian ini:

**Tabel 1. Uji t**

Model		Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Std. Error			
		B		Beta		
1	(Constant)	4.291	.577		7.443	.000
	GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL	.137	.011	.327	12.284	.000
	MOTIVASI KERJA	.504	.020	.647	24.780	.000
	DISIPLIN KERJA	.107	.018	.174	6.116	.000

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan disiplin kerja secara parsial terhadap kinerja karyawan adalah kurang dari 0,050 sehingga ketiganya masing-masing memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka  $H_{a1}$ ,  $H_{a2}$  dan  $H_{a3}$  dalam penelitian ini diterima. Selain itu nilai t hitung lebih besar dari t tabel 42 data yakni 2,021.

Uji F bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh simultan yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut hasil uji F pada penelitian ini:

**Tabel 2. Uji F**

Model		ANOVA <sup>a</sup>			F	Sig.
		Sum of Squares	df	Mean Square		
1	Regression	297.054	3	99.018	805.072	.000 <sup>b</sup>
	Residual	4.674	38	.123		
	Total	301.728	41			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), DISIPLIN KERJA, MOTIVASI KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Diketahui nilai signifikansi untuk pengaruh seluruh variabel independen secara simultan terhadap kinerja karyawan adalah kurang dari 0,050 sehingga ada pengaruh semua variabel independen dalam penelitian ini secara simultan terhadap kinerja karyawan. Selain itu nilai f hitung lebih besar dari f tabel 42 data yakni 2,83.

### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian diperoleh nilai signifikansi t untuk gaya kepemimpinan transformasional adalah sebesar 12,284 > dari t tabel 2,021 dengan menggunakan taraf signifikan 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin maka semakin baik kinerja karyawan

yang dihasilkan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Windy Rizki Amalia, Muhammad Imron, Hartirini Warnaningtyas (2021) yang meneliti juga masalah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengujian diperoleh nilai signifikansi t untuk disiplin kerja adalah sebesar  $6,116 >$  dari t tabel 2,021 dengan menggunakan taraf signifikan 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H2 diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik disiplin kerja karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Kasino (2020) yang meneliti juga masalah disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengujian diperoleh nilai signifikansi t untuk motivasi kerja adalah sebesar  $24,708 >$  dari t tabel 2,021 dengan menggunakan taraf signifikan 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa H3 diterima, sehingga hipotesis yang menyatakan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi yang diberikan kepada karyawan maka semakin meningkat pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Motivasi pegawai yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawab dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Heru Kustanto, Muazza, dan Eddy Haryanto (2022) yang meneliti juga masalah motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Dari hasil pengujian pada uji F diperoleh nilai F hitung  $805,072 >$  F tabel 2,83. Dengan demikian disimpulkan H4 diterima sehingga dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan dengan hadirnya seorang pemimpin yang transformasional dapat memberikan arahan kepada karyawan agar mengesampingkan kepentingan pribadi dari kepentingan instansi. Selain itu, tetap semangat dalam bekerja sehingga karyawan tersebut akan menjadi disiplin dalam bekerja dan kinerjanya juga semakin baik dengan pemberian motivasi terus-menerus kepada pegawai maka karyawan senantiasa memperbaiki kinerjanya dalam bekerja.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam penelitian ini dapat disimpulkan adanya pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dan juga dalam penelitian ini kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Saran yang dapat dikemukakan pada penelitian ini yaitu sebaiknya lebih meningkatkan gaya kepemimpinannya dengan memperbaiki aspek-aspek yang dirasa kurang diterapkan kepada bawahan. Selain itu, agar tetap mengawasi tingkat kedisiplinan karyawan khususnya pada jam kerja dan agar lebih meningkatkan lagi pemberian motivasi terhadap karyawannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afiyati, Enjang Mya. 2018. "Pengaruh Pengembangan Karir, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Surakarta."
- Amalia, Windy Rizki, Muhammad Imron, and Hartirini Warnaningtyas. 2021. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Karyawan." *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai KPRI Sejahtera Madiun* 3(4): 1168.
- Badawi Saluy, Ahmad. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Guru SMK Global Mulia Bekasi." *Andalas Management Review* 2(2): 42–58.
- Dari, Wulan, Rizki Hamdani, and Arif Pratama Marpaung. 2021. *Faktor Kepuasan Kerja Dan Disiplin Kerja Karyawan: Sebuah Studi Kasus*.
- Desty Febrian, Wenny, and Abdiana Ilosa. 2019. 2 *Jurnal Rumpun Ekonomi Syariah Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Riau Kepri Syariah Pekanbaru*.
- Dyah Herdiany, Hapsari et al. 2022. "Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Finansial, Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Di Smk Muhammadiyah 2 Wates." 6(3).
- Handoko, Setyo Dwi, Nugroho Mardi Wibowo, and C. Sri Hartati. 2021. "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja." *Jurnal EMA* 6(1): 17–26.
- Hikmah Perkasa, Didin, and Budi Satria. 2020. 20 *Jl. Tj. Duren Bar Halaman: 225-230 Terakreditasi Peringkat 5 (SINTA 5) Sesuai SK RISTEKDIKTI Nomor. 3/E/KPT/2019 Nusantara*. <http://ejurnal.ubharajaya.ac.id/index.php/JKI>.
- Khustina, Henny. 2019. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Job Burnout Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Asia Kemasan Cantik Surabaya Nur Laily Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia (STIESIA) Surabaya*.
- Lidya Delimah Pasaribu, Veta, and Hestu Nugroho Warasto. 2018. 1 No".1, Januari *Jurnal Ilmiah Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Kelurahan Pisangan Ciputat)*.
- Mei, Windi, Trisnowati Prodi, Manajemen Fakultas, and Ekonomi Dan Bisnis. 2019. 1 *Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Terhadap Komitmen Dan Kinerja Guru*.
- Nurjaya, Nunu. 2021. 3 *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hazara Cipta Pesona*.

- 
- Putranto, Agus, and Ratna Wijayanti. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan." *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology* 1(1): 14–21.
- Sawitri, Angga Ika. 2018. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Divisi Terminal Jamrud Pt. Pelabuhan Indonesia Iii (Persero) Cabang Tanjung Perak Surabaya."
- Zulkafli, Nazrin et al. 2020. *4 Pengaruh Faktor Motivasi Terhadap Prestasi Kerja The Influence of Motivator Factors on Work Performance.*