

PENGARUH DISIPLIN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI PADA PT. GLOBAL JET EXPRESS CABANG PANDEGLANG

Reza Audiansyah¹, Fauji Sanusi², Ika Utami Widyaningsih³

^{1,2,3}Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Jl. Raya Palka KM 3 Sindangsari, Pabuaran, Kab. Serang, Banten-Indonesia
Email: audiansyah20@gmail.com, fauji.sanusi@untirta.ac.id, ika_utami@untirta.ac.id

ABSTRACT

This research aims to analyze the influence of work discipline and work motivation on employee performance, and test whether transformational leadership moderates this relationship. Research was conducted on employees of PT. Global Jet Express Pandeglang branch. The research method uses a descriptive quantitative approach with SEM-PLS analysis techniques via SmartPLS 4.0. The research sample consisted of 100 respondents selected using purposive sampling. The research results show that work discipline and work motivation have a positive and significant effect on employee performance. However, transformational leadership has not been proven to moderate the relationship between work discipline and work motivation on employee performance.

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

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, serta menguji apakah kepemimpinan transformasional memoderasi hubungan tersebut. Penelitian dilakukan pada karyawan PT. Global Jet Express Cabang Pandeglang. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif dengan teknik analisis SEM-PLS melalui SmartPLS 4.0. Sampel penelitian berjumlah 100 responden yang dipilih menggunakan purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, kepemimpinan transformasional tidak terbukti memoderasi hubungan antara disiplin kerja maupun motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Kinerja Karyawan

INTRODUCTION

Pada era globalisasi dan digitalisasi saat ini, perkembangan dunia usaha berlangsung sangat dinamis dan kompetitif. Perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dan meningkatkan efektivitas operasionalnya agar mampu bertahan dan berkembang. Salah satu aspek penting dalam mencapai keunggulan kompetitif adalah pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang optimal (Burso, 2018). Kinerja karyawan sebagai cerminan dari efektivitas manajemen SDM menjadi indikator utama dalam mengukur keberhasilan suatu organisasi.

Salah satu sektor yang sangat bergantung pada kinerja karyawan adalah industri jasa pengiriman. Di Indonesia, penggunaan layanan ekspedisi meningkat seiring dengan tumbuh pesatnya aktivitas e-commerce. PT. Global Jet Express sebagai salah satu yang besar dalam industri logistik menghadapi tantangan besar dalam menjaga kualitas layanan, khususnya kecepatan dan ketepatan pengiriman. Layanan ini sangat mengandalkan kinerja para "Sprinter" atau kurir sebagai ujung tombak distribusi barang. Namun, data internal dari PT. Global Jet Express Cabang Pandeglang pada tahun 2024 menunjukkan bahwa pencapaian target pengiriman belum maksimal dan fluktuatif seperti pada tabel 1 dibawah:

Tabel 1 Data Keterlambatan Pengiriman Barang

Bulan	Jumlah Pengiriman	Keterlambatan
Januari	3.500	33
Februari	3.200	25
Maret	4.100	41
April	5.000	53
Mei	3.088	48
Juni	5.000	59
Juli	3.350	29
Agustus	4.256	60
September	3.758	35
Oktober	3.450	44
November	5.000	62
Desember	3.950	51
Total		541

Dari tabel diatas terjadi 541 kali keterlambatan pengiriman selama periode Januari–Desember 2024, yang menjadi indikasi menurunnya kinerja karyawan pada PT. Global Jet Express Cabang Pandeglang.

Meningkatkan kinerja karyawan di dalam organisasi atau perusahaan adalah tujuan utama untuk mencapai kesuksesan dan keberlanjutan, ditengah persaingan yang semakin

ketat, perusahaan harus mampu memaksimalkan potensi karyawan untuk mencapai kinerja yang optimal. Menurut (Kasmir, 2019:182; Wijaya & Fauji, 2021) kinerja dapat dijelaskan sebagai hasil kerja dan tindakan yang diperoleh oleh seseorang dengan memenuhi tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya dalam periode waktu tertentu. Kinerja tidak hanya berkaitan dengan hasil atau output yang dihasilkan, tetapi juga dengan cara individu tersebut melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Kinerja karyawan menjadi salah satu komponen utama yang mempengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Menurut Mangkunegara, (2013) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan dalam perusahaan dapat dinilai dengan beberapa indikator. Terdapat lima indikator kinerja karyawan (Robbins 2016:260; Safni *et al.*, 2023) yaitu: (1) Kualitas kerja, mengukur seberapa baik pekerjaan, yang mencakup keakuratan, ketelitian, dan standar hasil kerja. Kemampuan karyawan untuk memenuhi atau melampaui standar organisasi dikenal sebagai kualitas kerja. (2) Kuantitas, salah satu aspek dalam banyaknya pekerjaan yang diselesaikan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu serta produktivitas atau hasil kerja karyawan mencapai jumlah tertentu berdasarkan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya oleh perusahaan. (3) Kemandirian, mengukur kemampuan karyawan dalam bekerja secara mandiri tanpa pengawasan atau arahan yang berlebihan. (4) Efektifitas, mengukur sejauh mana hasil kerja pegawai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. (5) Ketepatan waktu, setiap karyawan dapat menyelesaikan tugasnya pada waktu yang telah ditentukan dan memanfaatkan waktu yang tersedia untuk mengerjakan aktivitas lain. Semakin sedikit waktu yang dipakai maka semakin baik untuk mendapatkan penilaian.

Dalam suatu perusahaan peningkatan kinerja karyawan sering kali bergantung pada penerapan disiplin kerja dan motivasi pada karyawan itu sendiri. Penerapan disiplin kerja mencakup beragam aspek, mulai dari ketepatan waktu dalam mengerjakan pekerjaannya, dan kualitas dalam melaksanakan pekerjaannya. Menurut Busro, (2018) seseorang yang memiliki disiplin yang tinggi akan datang dan pulang tepat waktu, dalam mengerjakan pekerjaannya juga akan selesai tepat waktu. Disiplin sangat penting untuk pertumbuhan organisasi, terutama digunakan untuk memotivasi karyawan agar mendisiplinkan diri dalam melaksanakan kerjaan baik secara perorangan maupun kelompok.

Menurut Sinambela, (2016) menyatakan bahwa disiplin kerja adalah kemampuan kerja seseorang untuk secara teratur, tekun secara terus menerus dan bekerja sesuai aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Menurut Hasibuan, (2012); Ernawati *et al.*, (2023) terdapat lima indikator disiplin kerja, yaitu: (1) Teladan pemimpin, pemimpin yang memberikan contoh disiplin akan mendorong karyawan untuk mengikuti dan menerapkan hal yang sama. (2) Tujuan dan kemampuan, hal ini mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, karyawan yang memahami tujuan pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik cenderung lebih disiplin dalam bekerja. (3) Sanksi hukum, hukuman terhadap tindakan indisipliner yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan memberi efek jera dan memastikan bahwa peraturan perusahaan dihormati dan ditaati. (4) Pengawasan, merupakan tindakan yang paling efektif untuk mewujudkan kedisiplinan para karyawan. Karena, pengawasan yang dilakukan secara rutin dan konsisten memastikan bahwa karyawan menjalankan tugas sesuai aturan, dan menjadi pengingat untuk tetap disiplin. (5) Ketegasan, ketegasan pimpinan dalam menegakkan aturan penting untuk menunjukkan bahwa organisasi tidak mentolerir pelanggaran. Ketegasan juga membangun rasa aman dan kejelasan dalam bekerja.

Menurut penelitian Astutik, (2016) disiplin kerja yang baik harus selalu dijaga, bahkan harus ditingkatkan agar kinerja yang dihasilkan menjadi lebih baik. Karyawan yang memiliki disiplin kerja yang baik diharapkan akan mampu berusaha semaksimal mungkin untuk menyelesaikan setiap pekerjaannya, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan.

Selain disiplin kerja yang baik, karyawan juga harus memiliki motivasi kerja agar tercapainya tujuan dalam organisasi atau perusahaan. Motivasi kerja ini berkaitan langsung dengan kebutuhan seorang karyawan. Pada dasarnya motivasi kerja seseorang akan muncul disebabkan oleh rasa keinginan untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Menurut Hasibuan, (2017) pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias dalam mencapai hasil yang optimal.

Menurut Afandi, (2018); Nurjaya, (2021) 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 aktivitas yang dia lakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas. Menurut Herzberg; Ernawati et al., (2023) indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi kerja seorang karyawan sebagai berikut: (1) *Achievement*, suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya. (2) *Work it self*, tantangan yang dirasakan karyawan dari pekerjaannya. (3) *Recognition*, pengakuan yang diberikan kepada tenaga kerja atas hasil kerja. (4) *Responsibilities*, tanggung jawab diberikan kepada seorang karyawan atas hasil kerja. (5) *Advancement*, kesempatan kenaikan pangkat. (6) *Growth*, kemungkinan tenaga kerja berpeluang maju dan berkembang dalam pekerjaannya.

Menurut penelitian Zinni et al, (2021) pemberian motivasi yang tepat mampu memunculkan kemauan, semangat, serta keikhlasan dalam diri karyawan guna melaksanakan pekerjaan. Makin tinggi kemauan dan semangatnya guna melaksanakan pekerjaan akan lebih mengoptimalkan pekerjaan yang dilaksanakan, sehingga bisa membuat produktivitas kerja makin tinggi.

Selain disiplin kerja dan motivasi kerja, pemimpin memiliki peran penting dalam perusahaan, karena selain dituntut untuk mampu mencapai keuntungan, juga harus menyelaraskan aktivitas kerja dengan keadaan atau karakter para karyawan. Gaya kepemimpinan yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional. Pemimpin transformasional adalah pemimpin karismatik yang mempunyai pengaruh dan strategi yang kuat untuk menggerakkan organisasi menuju tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus memiliki kemampuan untuk menyelaraskan visi masa depan mereka dengan visi bawahannya dan meningkatkan kebutuhan bawahannya melebihi kebutuhan mereka sendiri. Menurut Bass, (1990); Armansyah, (2020) para pengikut seorang pemimpin transformasional akan merasakan adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat terhadap pemimpin tersebut dan mereka akan merasa lebih termotivasi untuk melakukan sesuatu yang lebih dari apa yang mereka harapkan sebelumnya.

Menurut Robbins & Judge, (2015) pemimpin yang transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Kepemimpinan transformasional memiliki empat indikator (Bass & Riggio, 2006; Rijanti et al., 2020), yaitu: (1) Pengaruh ideal (*idealized influence*), perilaku pemimpin yang memberikan visi dan misi, memunculkan rasa

bangga, serta mendapatkan respek dan kepercayaan bawahan. Idealized influence dapat disebut juga sebagai pemimpin yang kharismatik, dimana pengikut memiliki keyakinan yang mendalam pada pemimpinnya, merasa bangga bisa bekerja dengan pemimpinnya, dan mempercayai kapasitas pemimpinnya dalam mengatasi setiap permasalahan. (2) Motivasi inspirasional (*inspirational motivation*), perilaku pemimpin yang mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi, menyampaikan visi bersama secara menarik dengan menggunakan simbol-simbol untuk memfokuskan upaya bawahan dan menginspirasi bawahan untuk mencapai tujuan yang menghasilkan kemajuan penting bagi organisasi. (3) Stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), perilaku pemimpin yang mampu meningkatkan kecerdasan bawahan untuk meningkatkan kreativitas dan inovasi mereka, meningkatkan rasionalitas dan pemecahan masalah secara cermat. (4) Pertimbangan individual (*individualized consideration*), yaitu perilaku pemimpin yang memberikan perhatian pribadi, memperlakukan masing-masing bawahan secara individual sebagai seorang individu dengan kebutuhan, kemampuan, dan aspirasi yang berbeda, serta melatih dan memberikan saran.

Menurut penelitian Armansyah, (2020) pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang mengkomunikasikan visi dan tujuan perusahaan secara jelas sehingga bawahan dapat mengidentifikasi dan cenderung menimbulkan pengaruh yang kuat, memberikan motivasi pada bawahannya serta merangsang kreativitas untuk bekerja lebih baik demi tercapainya tujuan organisasi.

METHOD

Jenis penelitian yang digunakan peneliti ialah kuantitatif untuk menganalisis data dengan menggunakan angka dengan tujuan untuk menguji hipotesis. Selain menggunakan kuantitatif pada penelitian ini juga menggunakan penelitian kuantitatif deskriptif digunakan untuk meneliti data bersifat statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013).

Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. Global Jet Express berjumlah 134 karyawan. Jumlah sampel ditentukan dengan rumus 5×20 indikator dalam penelitian, maka diperoleh 100 responden (Ferdinand, 2014; Sanusi *et al.*, 2021). Sampel dipilih dengan teknik Purposive Sampling dengan kriteria: (1) Sprinter (kurir) telah bekerja lebih dari 1 tahun. (2) Sprinter (kurir) berusia minimal 22 tahun. (3) Sprinter (kurir) yang menggunakan motor.

Penelitian ini menggunakan analisis *Structural Equation Modelling* (SEM) dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* (PLS) melalui aplikasi SmartPLS 4.0. Analisa pada PLS dilakukan melalui dua tahap. Pertama, analisa *outer model* yang dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas. Kedua, analisa inner model merupakan model struktural yang dilakukan untuk menguji hipotesis (Hardisman, 2021).

RESULTS

Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis outer model dilakukan untuk melihat validitas dan reliabilitas prediktor atau item instrumen penelitian dalam mengukur laten variabel. Analisis yang dilihat yaitu validitas convergent, validitas discriminant, dan reliabilitas (Hardisman, 2021).

1. Uji Validitas

Nilai outer loading digunakan pada uji *convergent validity*. Apabila nilai *outer loading* > 0,7 maka indikator tersebut dapat memenuhi *convergent validity* dengan kategori baik. berikut ini merupakan hasil *outer loading* dari setiap variabel penelitian.

Tabel 2 Hasil Outer Loading

	Disiplin Kerja (X1)	Kinerja Karyawan (Y)	Kepemimpinan Transformasional (Z)	Motivasi Kerja (X2)
DK1	0,710			
DK2	0,833			
DK3	0,784			
DK4	0,844			
DK5	0,777			
KK1		0,853		
KK2		0,801		
KK3		0,874		
KK4		0,797		
KK5		0,824		
KT1			0,827	
KT2			0,868	
KT3			0,858	
KT4			0,859	
MK1				0,791
MK2				0,762
MK3				0,843
MK4				0,793
MK5				0,741
MK6				0,827

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.0 2025

Berdasarkan hasil Output SmartPLS 4.0 pada tabel 2 menunjukkan bahwa semua indikator dapat dinyatakan valid karena memiliki nilai *outer loading* > 0.7. Sehingga model sudah layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Berdasarkan hasil outer loading diatas, maka diperoleh AVE. Nilai AVE yang tinggi menunjukkan bahwa indikator mampu merepresentasikan konstruk dengan baik, nilai

Tabel 3 Hasil Uji AVE

	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja (X1)	0,626
Kepemimpinan Transformasional (Z)	0,728
Kinerja Karyawan (Y)	0,690
Motivasi Kerja (X2)	0,630

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.0 2025

AVE yang melebihi 0,5 menandakan konstruk tersebut reliabel dan layak digunakan dalam penelitian.

Discriminant validity menggunakan nilai *Cross loading* dan model pengukuran. *Discriminant validity* dapat diketahui melalui metode lainnya, yaitu dengan melihat nilai *square root of Average Variance Extracted* (AVE) pada setiap indikator dengan catatan nilai AVE harus lebih besar daripada korelasinya dengan variabel-variabel lain dalam konstruk yang sama (Ghozali & Latan, 2015; Sanusi *et al*, 2021).

Berdasarkan tabel 4 diatas, dapat diamati bahwa nilai korelasi antara variabel-variabel lainnya menunjukkan angka yang lebih tinggi. Dapat disimpulkan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini memiliki discriminant validity yang baik.

2. Uji Reliabilitas

Tabel 4 Square Root of AVE

Variabel	DK	KT	KK	MK
DK (X1)	0.791			
KT (Z)	0.781	0.853		
KK (Y)	0.704	0.650	0.831	
MK (X2)	0.776	0.775	0.759	0.794

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 4.0 2025

Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Disiplin Kerja (X1)	0,850	0,893
Kepemimpinan Transformasional (Z)	0,875	0,914
Kinerja Karyawan (Y)	0,888	0,917
Motivasi Kerja (X2)	0,882	0,911

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 4.0 2025

Uji reliabilitas dalam penelitian ini bersumber pada Cronbach's Alpha harus serta Composite Reliability (Ghozali & Latan, 2015; Sanusi *et al*, 2021). Berikut hasil uji reliabilitas dilihat pada tabel 5 dibawah ini:

Berdasarkan hasil Cronbach's Alpha dan Composite Reliability diatas dapat dilihat bahwa nilai dari keempat variabel yang diuji memiliki nilai > 0,7. Dengan hasil tersebut maka semua variabel telah memenuhi uji reliabilitas.

Model Struktural (Inner Model)

Analisis inner model merupakan bentuk sistematis untuk melukiskan ataupun memperkirakan ikatan sebab-akibat dampingi faktor potensial. Indikator utama yang dinilai dalam uji hipotesis adalah R-Square, Model Fit, dan Goodness of Fit.

1. Uji R-Square

Inner model dengan memakai R-Square untuk setiap faktor potensial variabel endogen selaku daya perkiraan dari bentuk sistematis (Hartono et al, 2020; Sanusi et al,

Tabel 6 Hasil Uji R²

	R Square	R Square Adjusted
Kinerja Karyawan (Y)	0,630	0,610

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 4.0 2025

2021).

Berdasarkan tabel 6 diatas, menunjukkan bahwa variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini mempunyai nilai R² 0,630 (63%). Artinya variabel disiplin kerja dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 63%, sisanya 27% kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

2. Model Fit

Model struktural dikatakan fit jika nilai SRMR < 0,100, nilai Chi-Square dikatakan fit jika memiliki rentang nilai > 0,05 dan nilai NFI dikatakan fit jika memiliki rentang nilai < 0,95. Maka dapat diindikasikan bahwa model penelitian baik (Gallagher *et al.*, 2010).

Tabel 7 Hasil Uji Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.087	0.087
d_ULS	1.592	1.607
d_G	1.117	1.115
Chi-Square	559.645	560.436
NFI	0.675	0.674

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 4.0 2025

Berdasarkan tabel 7, mendapatkan hasil bahwa nilai SRMR dengan nilai *estimated model* $0.087 < 0.100$ nilai tersebut di fit. Kemudian Chi-Square dengan nilai *estimated model* 560.436 dapat diartikan fit karena memiliki rentang nilai > 0.05. Kemudian, NFI mempunyai nilai *estimated model* $0.674 < 0.95$ nilai tersebut diartikan fit. Maka model dalam penelitian ini fit dan layak memenuhi kecocokan model.

3. Goodness of Fit (GoF)

Uji Goodness of Fit digunakan untuk mengevaluasi outer model dan inner model, dan menyediakan pengukuran sederhana untuk keseluruhan dari prediksi model. Nilai Gof terbentang antara 0 – 1 dengan interpretasi yaitu 0.1 (GoF kecil), 0.25 (GoF moderat) dan 0.36 (GoF besar) (Ghozali & Latan, 2015; Anggara *et al.*, (2022). Nilai GoF didapat melalui perhitungan berdsarkan rumus berikut:

$$Gof = \sqrt{\text{Average of AVE} \times R^2}$$

$$Gof = \sqrt{0.669 \times 0.630}$$

$$Gof = \sqrt{0.421}$$

$$Gof = 0.648$$

Berdasarkan hasil perhitungan GoF diatas, menunjukkan nilai 0.648 yang artinya penelitian ini memiliki nilai GoF yang besar. Dapat disimpulkan bahwa model dalam penelitian ini memiliki tingkat kelayakan yang baik.

Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan *bootstrapping*. Statistik uji yang digunakan dalam penelitian ini adalah t-statistik, dimana pengetestan anggapan anggapan dalam riset ini dicoba dengan mlihat *koefisien rute* yang didapat dengan menyamakan antara angka t-statistik dengan angka t-tabel (1.960) dengan tingkat signifikansi 5% (5 persen) (Hartono *et al.*, 2020; Sanusi *et al.*, 2021).

Tabel 8 Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Disiplin Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.259	0.277	0.115	2.247	0.013
Motivasi Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.556	0.543	0.146	3.810	0,000
Moderasi Kepemimpinan Transformasional (Z) Terhadap Disiplin Kerja (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	-0,130	-0,129	0.124	1.051	0.148
Moderasi Kepemimpinan Transformasional (Z) Terhadap Motivasi Kerja (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,210	0.195	0.146	1.439	0.077

Sumber: Hasil Olah Data SmartPLS 4.0 2025

Berikut ini hasil pengujian berdasarkan tabel 8:

- a. Hasil penelitian pada hipotesis 1 menunjukkan bahwa hubungan variabel disiplin kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) berpengaruh positif dan signifikan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai *koefisien* parameter sebesar 0.259, dari hasil pengolahan data didapatkan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel dengan nilai $2.247 > 1.960$ dengan nilai *p-value* $0.013 < 0.05$. Dengan demikian Hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini **diterima**.
- b. Hasil penelitian pada hipotesis 2 menunjukkan bahwa hubungan variabel motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) berpengaruh positif dan signifikan. Hasil

ini dibuktikan dengan nilai *koefisien* parameter sebesar 0.556, dari hasil pengolahan data didapatkan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel dengan nilai $3.810 > 1.960$ dengan nilai *p-value* $0.000 < 0.05$. Dengan demikian Hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini **diterima**.

- c. Hasil penelitian pada hipotesis 3 menunjukkan bahwa efek moderasi kepemimpinan transformasional (Z) pada hubungan disiplin kerja (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) berpengaruh negatif dan tidak signifikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *koefisien* parameter sebesar -0.130, dari hasil pengolahan data didapatkan nilai t-statistik lebih kecil dari t-tabel $1.051 < 1.960$ dengan nilai *p-value* $0.148 > 0.05$. Dengan demikian Hipotesis ketiga (3) dalam penelitian ini **ditolak**.
- d. Hasil penelitian pada hipotesis 4 menunjukkan bahwa efek moderasi kepemimpinan transformasional (Z) pada hubungan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) berpengaruh positif tidak signifikan. Hal ini dibuktikan dengan nilai *koefisien* parameter sebesar 0.210, dari hasil pengolahan data didapatkan nilai t-statistik lebih kecil dari t-tabel $1.439 < 1.960$ dengan nilai *p-value* $0.077 > 0.05$. Dengan demikian Hipotesis ketiga (4) dalam penelitian ini **ditolak**.

DISCUSSION

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan, dengan kata lain hipotesis satu (H1) diterima. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja maka akan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Global Jet Express Cabang Pandeglang.

Secara teori disiplin kerja merupakan elemen penting yang berperan langsung dalam menentukan kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki disiplin tinggi akan menunjukkan tanggung jawab, kepatuhan terhadap peraturan, dan konsistensi dalam melaksanakan tugas. Hal ini pada akhirnya berdampak pada pencapaian target kerja dan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Hasibuan, 2017). Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan Manalu *et al.*, (2021) dan Kusumayanti *et al.*, (2020) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan, dengan kata lain hipotesis dua (H2) diterima. Hal tersebut menunjukkan semakin tinggi motivasi kerja maka akan mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Global Jet Express Cabang Pandeglang.

Secara teori motivasi menentukan arah, intensitas, dan durasi upaya kerja seseorang. Dalam konteks organisasi, motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk mencapai target, menyelesaikan tugas tepat waktu, dan berperilaku sesuai standar kerja yang ditetapkan. Oleh karena itu, motivasi kerja menjadi salah satu determinan utama dalam membentuk kinerja karyawan yang produktif dan berkualitas (Robbins & Judge, 2015). Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan Zinni *et al.*, (2021) dan Manikottama *et al.*, (2019) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Kepemimpinan Transformasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh negatif tidak signifikan, dengan kata lain hipotesis tiga (H3) ditolak. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Global Jet Express Cabang Pandeglang.

Secara teori pemimpin memiliki peran penting dalam membentuk disiplin kerja karyawan. Pemimpin yang efektif mampu memberikan stimulus positif seperti penghargaan, dukungan, dan umpan balik, serta membimbing karyawan untuk memahami standar kerja. Pendekatan ini mendorong tanggung jawab, komitmen, dan orientasi pada tujuan perusahaan, sehingga meningkatkan disiplin dan kinerja organisasi (Sashkin, 2014). Hasil penelitian ini selaras dengan yang dilakukan Chevalino & Ismail, (2022) dan Devinta & Santosa, (2022) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak mampu memoderasi pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Dimoderasi Kepemimpinan Transformasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan, dengan kata lain hipotesis empat (H4) ditolak. Hal tersebut menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional tidak memoderasi hubungan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Global Jet Express Cabang Pandeglang.

Secara teori pemberian motivasi oleh pimpinan, seperti penghargaan, pengakuan, dan dorongan moral, akan mendorong karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi. Motivasi membuat karyawan lebih sadar akan pentingnya pekerjaan yang mereka lakukan dan meningkatkan keterlibatan mereka dalam mencapai target perusahaan. Seringnya pemberian motivasi oleh seorang pemimpin, akan membuat karyawan tersebut berkemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan penuh tanggung jawab (Terry & Rue; Hermawan, 2018). Hasil penelitian ini selaras dengan yang dilakukan Hermawan, (2018) dan Ariska & Iskandar, (2024) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak mampu memoderasi pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja.

CONCLUSION

Berdasarkan hasil dari pembahasan pada skripsi dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepemimpinan Transformasional Sebagai Variabel Moderasi, maka penulis menarik kesimpulan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Global Jet Express Cabang Pandeglang. Artinya, semakin tinggi kedisiplinan karyawan maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Dengan demikian Hipotesis satu (H1) diterima. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Global Jet Express Cabang Pandeglang. Artinya, semakin tinggi motivasi yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula semangat dan produktivitas karyawan. Dengan demikian Hipotesis dua (H2) diterima. Kepemimpinan transformasional memoderasi negatif tidak signifikan terhadap pengaruh disiplin kerja dan kinerja karyawan di PT. Global Jet Express Cabang Pandeglang. Artinya, seberapa tinggi atau rendahnya

kepemimpinan transformasional yang diterapkan tidak memperkuat maupun memperlemah hubungan antara disiplin kerja dan kinerja. Dengan demikian Hipotesis tiga (H3) ditolak. Kepemimpinan transformasional memoderasi positif namun tidak signifikan terhadap hubungan antara motivasi kerja dan kinerja karyawan di PT. Global Jet Express Cabang Pandeglang. Artinya, meskipun arah hubungan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional cenderung memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja, namun pengaruh tersebut tidak cukup kuat secara statistik untuk dinyatakan signifikan. Dengan demikian Hipotesis empat (H4) ditolak.

Adapun beberapa saran dalam penelitian ini ialah manajemen perlu memperkuat pengawasan, menerapkan reward and punishment secara adil, serta mengadakan pelatihan kedisiplinan secara berkelanjutan. Internalisasi budaya kerja yang menekankan tanggung jawab, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap prosedur operasional juga penting dilakukan. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang menjunjung tinggi disiplin, diharapkan kinerja karyawan meningkat dan target pengiriman tercapai secara konsisten. Manajemen perlu fokus pada peningkatan motivasi karyawan melalui penghargaan kinerja, bonus, peluang pengembangan karier, serta menciptakan lingkungan kerja yang nyaman. Penerapan komunikasi terbuka dan partisipatif juga penting agar karyawan merasa dihargai dan memiliki rasa kepemilikan. Langkah ini diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja, produktivitas, dan pencapaian target perusahaan secara optimal.

Kepemimpinan dalam perusahaan merupakan komponen penting, walaupun dalam penelitian ini kepemimpinan tidak dapat memoderasi hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen. Maka, saran bagi perusahaan adalah manajemen perlu memastikan bahwa pemimpin benar-benar mampu membangun hubungan inspiratif dan menerapkan nilai-nilai kepemimpinan secara konsisten. Jika tidak dijalankan secara utuh dan terarah, efektivitas kepemimpinan dalam mendukung hubungan kerja strategis akan rendah. Oleh karena itu, pelatihan kepemimpinan berbasis budaya organisasi perlu diperkuat agar gaya kepemimpinan yang diterapkan mampu mendorong kedisiplinan dan kinerja karyawan secara optimal. Dengan kepemimpinan yang inspiratif dan responsif, pengaruh disiplin terhadap kinerja dapat dimaksimalkan melalui moderasi yang lebih efektif. Terakhir, manajemen perlu memastikan bahwa prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional seperti motivasi inspirasional, perhatian individual, dan stimulasi

intelektual diterapkan secara konsisten oleh para atasan. Ketidaksignifikanan hasil menunjukkan perlunya peningkatan kualitas interaksi pemimpin dan karyawan agar motivasi kerja dapat lebih efektif dikonversi menjadi kinerja. Untuk itu, pelatihan kepemimpinan berkelanjutan serta sistem umpan balik perlu diterapkan guna meningkatkan efektivitas kepemimpinan. Jika dijalankan secara optimal, gaya kepemimpinan ini akan mampu memperkuat pengaruh motivasi kerja terhadap pencapaian kinerja karyawan secara lebih nyata.

REFERENCES

- Anggara, I. M. Y., Widyani, A. A. D., & Saraswati, N. P. A. S. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Pemerintahan Kabupaten Tabanan. 3, 29–36.
- Ariska, N. A., & Iskandar. (2024). Pengaruh Teamwork, Motivasi Islami, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderasi Pada Karyawan Pt. Nada Surya Tunggal. *Journal Of Business And Economics (Jbe) Upi Yptk*, 4.
- Armansyah, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Transaksional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Universitas 'Aisyiyah Yogyakarta. *Hirarki : Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 90–94. <https://doi.org/10.30606/Hirarki.V2i1.334>
- Busro, D. M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
- Chevalino, V., & Ismail, V. Y. (2022). Dapatkah Kepemimpinan Memperkuat Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan? *Jurnal Orientasi Bisnis Dan Entrepreneurship (Jobs)*, 3(1), 40–51. <https://doi.org/10.33476/Jobs.V3i1.2539>
- Devinta, S., & Santosa, A. B. (2022). Pengaruh Kompetensi Profesional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Dengan Gaya Kepemimpinan Transformasional Sebagai Moderasi (Studi Pada Guru Pns Smp Negeri Se - Kota Pekalongan). *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, 15(2).
- Ernawati, F. Y., Siswanto, A., & Budiyo, R. (2023). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bpr Sinar

- Mitra Sejahtera Semarang. *Jurnal Stie Semarang*, 15(3), 156–173.
- Gallagher, P., Franchignoni, F., Giordano, A., & Maclachlan, M. (2010). Trinity Amputation And Prosthesis Experience Scales: A Psychometric Assessment Using Classical Test Theory And Rasch Analysis. *American Journal Of Physical Medicine And Rehabilitation*, 89(6), 487–496. <https://doi.org/10.1097/Phm.0b013e3181dd8cf1>
- Hardisman, D. (2021). Analisis Partial Least Square Structural Equation Modelling (Pls-Sem). Bintang Pustaka Madani. <https://webadmin-ipusnas.perpusnas.go.id/ipusnas/publications/books/193694/>
- Hasibuan, M. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. In Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara.
- Hermawan, D. D. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating. *Journal For Business And Entrepreneur*, 2(2).
- Kusumayanti, K., Ratnasari, S. L., & Hakim, L. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Daerah Pemerintah Kota Batam. 7(2), 178–192.
- Manalu, J. F., Panjaitan, E., & Situmorang, K. D. P. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Sumut Kc Sukaramai Medan. *Jimea Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi Akuntansi*, 5(2), 4.
- Mangkunegara, A. P. (2013). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. In Bandung, Pt Remaja Rosdakarya.
- Manikottama, R. I., Baga, L. M., & Hubeis, A. V. S. (2019). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pt Satu Visi Edukasi. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 5(2), 242–252. <https://doi.org/10.17358/Jabm.5.2.242>
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hazara Cipta Pesona. *Akselerasi: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 60–74.
- Rijanti, T., Indriyaningrum, K., Yuniyanto, A., & Yusuf, I. (2020). Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Memperkuat Pengaruh Efikasi Diri Dan Motivasi Pada

- Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 27(2), 111–122.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi Organizational Behavior*. In Jakarta: Mcgraw Hill Dan Salemba Empat. Polinemapress.
- Safni, N., Chairael, L., Hastini, L. Y., & Yan Fitri, M. E. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Budiman Swalayan Pondok. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Dharma Andalas*, 25(1), 233–242. <https://doi.org/10.47233/Jebd.V25i1.751>
- Sanusi, F., Nufus, H., & Yulia, L. (2021). Peningkatan Kinerja Tugas Melalui Keterikatan Kerja Karyawan : Sebuah Potret Dari Pt Latinusa Tbk. Cilegon. Media Sains Indonesia.
- Sinambela, L. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja)*. Cetakan Pertama. Pt Bumi Aksara. Jakarta.
- Sugiyono, P. D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. In Penerbit Alfabeta.
- Wijaya, D. W. E., & Fauji, D. A. S. (2021). Determinan Kinerja Karyawan Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat Dan Desa Kabupaten Nganjuk. *Journal Of Law, Administration, And Social Science*, 1(2), 84–94. <https://doi.org/10.54957/Jolas.V1i2.103>
- Zinni, Siregar, D. R., & Simanjuntak, D. C. Y. (2021). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Iii Kebun Rambutan. *Jurnal Ilmiah Mea (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 5(2), 667–689.