

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember

The Influence Of Transformational Leadership And Motivation Based On Enhancement Performance Employees By Labor Discipline As Intervening Variable On Tourism And Cultural Office Jember District

Candra Eko Wiyantoro, Wiji Utami, Eka Bambang Gusminto
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember
Jln. Kalimantan 37, Jember 68121
e-mail : Candra.Eko.Wiyantoro@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja; untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja; untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan; untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan; untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan; untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja; dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Metode yang digunakan adalah *explanatory research* dengan menggunakan analisis data yaitu analisis jalur (*Path Analysis*). Dengan jumlah responden 35 karyawan. Dari hasil perhitungan analisis jalur, diketahui bahwa total pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja adalah sebesar 0,320. Total pengaruh langsung variabel Motivasi terhadap disiplin kerja adalah sebesar 0,280. Total pengaruh langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,436. Total pengaruh langsung variabel motivasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,289. Total pengaruh langsung variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,383. Total pengaruh tidak langsung variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja adalah sebesar 0,12256. Total pengaruh tidak langsung variabel motivasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja adalah sebesar 0,10724.

Kata Kunci : disiplin kerja, kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan, dan motivasi

Abstract

This research aims to determine and analyze the effect of transformational leadership on work discipline ; to determine and analyze the effect of motivation on work discipline ; to determine and analyze the effect of transformational leadership on employee performance ; to determine and analyze the effect of motivation on employee performance ; to determine and analyze the effect of labor discipline on employee performance ; to determine and analyze the effect of transformational leadership on employee performance through labor discipline ; and to determine and analyze the effect of work motivation on employee performance through disciplined work . The method used is explanatory research using data analysis is the analysis of the path (path analysis) . The number of respondents 35 employees . From the calculation of path analysis , it is have known that the total direct effect of transformational leadership variable to discipline the working is equal to 0,320 . The total effect of direct influence motivation variable to discipline the working is equal to 0.280. The total effect of the direct effect of transformational leadership variable to employee performance is equal to 0.436 . The total effect of the direct influence of motivational variables to employee performance is equal to 0.289. The total effect of the direct influence of labor discipline variable on the performance of the employee is equal to 0.383 . Total indirect effect of transformational leadership variable on the performance of the employee through the discipline of work is equal to 0 , 12256. The total indirect effect of motivational variables on the performance of the employee through the discipline of work is equal to 0.10724.

Keywords : discipline of work , employees performance, motivation, and transformational leadership

Pendahuluan

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan asset yang penting dalam sebuah organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang sudah ditentukan saat organisasi didirikan tergantung pada sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya. Kedudukan Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Memahami pentingnya keberadaan SDM di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh organisasi adalah dengan meningkatkan kualitas SDM. Dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan (Handoko, 2008:12).

Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya. Menurut Siagian (2008: 44) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya gaya kepemimpinan, motivasi, dan disiplin.

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Yukl, 2010: 305). Menurut Yukl (2010:307) terdapat dua sifat kepemimpinan transformasional yaitu mengembangkan visi dan mengembangkan komitmen dan kepercayaan. Visi merupakan penentu arah seluruh kegiatan di perusahaan, dimana visi tersebut dapat menuntun para karyawan dengan memberi arti terhadap pekerjaan yang dilakukan dan memudahkan mengambil keputusan, mengembangkan inisiatif, serta menentukan arah kebijakan oleh para pegawai disemua tingkat. Komitmen orang-orang yang ada dalam perusahaan akan menentukan kelangsungan hidup perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lamadengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama (Robbins dan Judge, 2008:90).

Motivasi merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan. Motivasi dan prestasi adalah dua elemen yang konstruktif dan korelatif. Keduanya saling

mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lain. Prestasi kerja karyawan akan rendah apabila tidak memiliki motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebaliknya kalau karyawan tersebut memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, maka dapat menghasilkan kinerja karyawan yang tinggi. Mengetahui dan memenuhi kebutuhan karyawan merupakan hal penting untuk mendorong atau memotivasi mereka supaya mau menyumbangkan kemampuannya dan juga untuk menaati peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi tempat bekerja secara terus menerus.

Motivasi merupakan hal yang penting karena motivasi akan mendorong dan menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu lebih bersemangat, terutama dalam hal ini menyangkut motivasi kerja yang berperan dalam prestasi kerja karyawan yang bersangkutan (Winardi, 2007: 6). Bagaimanapun juga, karyawan sebagai individu tidak bisa melepaskan diri dari kebutuhan-kebutuhannya. Untuk itu, diperlukan adanya motivasi yang dapat memacu pegawai sebagai individu untuk terus bekerja. Motivasi merupakan setiap kegiatan yang mendorong, meningkatkan gairah dan mengajak tenaga kerja/ karyawan untuk bekerja lebih efektif. Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah disiplin. Disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan organisasi norma-norma sosial yang berlaku. Adapun arti kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan sadar akan tugas tanggung jawabnya. Sedangkan arti kesediaan adalah suatu sikap, tingkah laku, perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan organisasi baik yang tertulis maupun tidak (Hasibuan, 2009: 194).

Disiplin sendiri merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Siagian, 2008: 305). Karena tanpa adanya disiplin, maka segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi atau perusahaan serta dapat juga menghambat jalannya program organisasi yang dibuat. Dibutuhkan peningkatan kinerja karyawan agar dapat melaksanakan tugas yang ada sebaik mungkin. Karena itu faktor disiplin kerja mempunyai pengaruh serta peran yang penting terhadap peningkatan kinerja karyawan. Jika dilihat secara riil, faktor kedisiplinan memegang peranan yang amat penting dalam pelaksanaan tugas sehari-hari para karyawan (Simamora, 2008:611). Seorang karyawan yang mempunyai tingkat kedisiplinan yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Seorang karyawan yang disiplin tidak akan mencuri waktu kerja untuk melakukan hal-hal lain yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan. Demikian juga pegawai yang mempunyai kedisiplinan akan menaati peraturan yang ada dalam lingkungan kerja dengan kesadaran yang tinggi tanpa ada rasa paksaan. Pada akhirnya karyawan yang mempunyai kedisiplinan kerja yang tinggi akan mempunyai kinerja yang baik bila dibanding dengan para karyawan yang bermalasan karena waktu kerja dimanfaatkannya sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember, sebagai salah satu instansi pemerintah tak terlepas dari masalah-masalah yang sama yakni cara pimpinan menangani bawahan, tingkat disiplin, motivasi dan kinerja yang belum optimal. Contohnya Pembagian tugas dan tanggungjawab pekerjaan yang diberikan kepada beberapa karyawan terkadang tidak selesai tepat pada waktu yang ditentukan hal tersebut membuat kinerja organisasi tidak berjalan optimal. Kasus tersebut menunjukkan bahwa karyawan khususnya di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember kinerjanya belum optimal.

Kinerja karyawan yang dimaksudkan disini adalah seluruh karyawan di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Sehingga penulisan ini lebih memfokuskan permasalahan pada kondisi yang dialami oleh karyawan di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember, seperti tingkat motivasi, tingkat disiplin kerja, kinerja, dan pengaruh seluruh aspek tersebut terhadap kinerja karyawan di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Karyawan di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember adalah unsur staf yang mempunyai tugas dalam melaksanakan kewenangan dalam bidang kepariwisataan yang diberikan oleh pemerintah pusat dan pemerintah daerah tingkat I Jawa Timur.

Tujuan dari artikel ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening* pada Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember.

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Penelitian ini menggunakan *explanatory research* yaitu menjelaskan hubungan antar variabel kepemimpinan transformasional, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua jenis sumber data yaitu data primer dan data sekunder.

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, dimana data tersebut diamati dan dicatat pertama kalinya. Data primer dalam penelitian ini meliputi hasil wawancara dan penyebaran kuesioner serta hasil pengamatan yang dilakukan oleh peneliti kepada karyawan kantor pariwisata dan kebudayaan kabupaten jember yang terkait dengan kepemimpinan transformasional, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh dari studi pustaka dengan cara pengumpulan data menggunakan dan mempelajari literatur yang ada kaitannya dengan penelitian ini.

Populasi dan Sampel

Menurut Arikunto (2006:134) yang dimaksud populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Apabila subjek populasi kurang dari 100 lebih baik diambil seluruhnya, sedangkan jika subjek populasi lebih dari 100 maka diambil

10% sampai 15% dari populasi. Berdasarkan pengertian tersebut maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap pada Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember yang berjumlah 35 orang.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah keseluruhan karyawan pada Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember yang berjumlah 35 orang.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur ialah suatu tehnik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi variabel terikat tidak hanya secara langsung tetapi juga secara tidak langsung (Sarwono, 2007:147). Model analisis jalur (*path analysis*) yang digunakan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam persamaan struktural sebagai berikut :

$$Z = \beta X_1 Z_i + \beta X_2 Z_i + \varepsilon \quad (\text{persamaan 1})$$

$$Y = \beta X_1 Y + \beta X_2 Y_i + \beta ZY + \varepsilon \quad (\text{persamaan 2})$$

Dimana:

X_1 = Kepemimpinan Transformasional

X_2 = Motivasi

Z = Disiplin Kerja

Y = Kinerja Karyawan

ε = variabel pengganggu

β = koefisien variabel bebas

Hasil Penelitian

Uji Hipotesis

Untuk menguji taraf signifikansi dari hipotesis yang telah diterapkan, maka penelitian ini menggunakan pengujian hipotesis yakni uji t pada $\alpha = 0,05$ atau $p\text{-value} < 0,05$ sebagai taraf signifikansi dari pengaruh langsung variabel-variabel bebas terhadap variabel tergantungnya.

1.) H1 (Pengaruh Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Disiplin Kerja (Z))

Berdasarkan tabel (uji Analisis Jalur) pengujian variabel kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,320 dengan $p\text{-value}$ sebesar 0,014. Karena nilai $p\text{-value}$ lebih kecil daripada α ($0,014 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember (H_{a1} diterima).

2) H2 (Pengaruh Variabel Motivasi (X_2) terhadap Disiplin Kerja (Z))

Berdasarkan tabel (uji Analisis Jalur) untuk pengujian variabel motivasi terhadap disiplin kerja diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,280 dengan $p\text{-value}$ sebesar 0,008. Karena nilai $p\text{-value}$ lebih kecil daripada α ($0,008 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap disiplin kerja di Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember (H_{a2} diterima).

3) H3 (Pengaruh Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kinerja karyawan (Y))

Berdasarkan tabel (uji Analisis Jalur) dilihat untuk pengujian variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,436 dengan ρ -value sebesar 0,003. Karena nilai ρ -value lebih kecil daripada α ($0,003 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember (H_{a_3} diterima).

4) H4 (Pengaruh Variabel Motivasi (X_2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y))

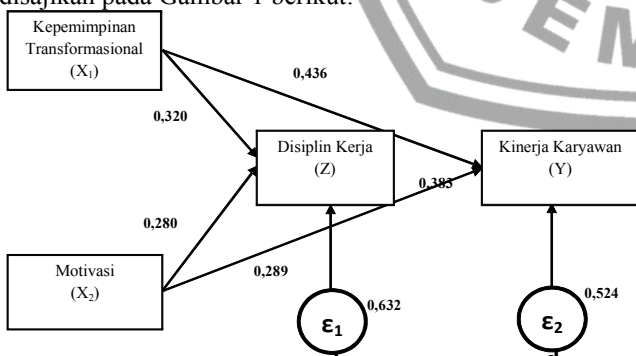
Berdasarkan tabel (uji Analisis Jalur) pengujian variabel motivasi terhadap kinerja pegawai diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,289 dengan ρ -value sebesar 0,014. Karena nilai ρ -value lebih kecil daripada α ($0,014 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan di Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember (H_{a_4} diterima).

5) H5 (Pengaruh Variabel Disiplin kerja (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y))

Berdasarkan tabel (uji Analisis Jalur) pengujian variabel disiplin kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh nilai beta (β) sebesar 0,383 dengan ρ -value sebesar 0,038. Karena nilai ρ -value lebih kecil daripada α ($0,038 < 0,05$) maka H_0 ditolak. Dengan demikian disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember (H_{a_5} diterima).

Analisis jalur (Path Analysis)

Bagian ini menguraikan signifikansi tiap-tiap jalur dalam model dengan menggunakan analisis jalur. Tiap-tiap jalur yang diuji menunjukkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja. Model analisis jalur disajikan pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1: Analisis Jalur

Sumber: data diolah

Dari Gambar 1 dapat diketahui persamaan jalur struktural sebagai berikut :

$$Z = b_0 + 0,320X_1Z + 0,280X_2Z + \epsilon_1 \dots\dots\dots(\text{persamaan 1})$$

$$Y = b_0 + 0,436X_1Y + 0,289X_2Y + \epsilon_2 \dots\dots\dots(\text{persamaan 2})$$

Hasil Perhitungan Analisis Jalur

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur, dapat diketahui pengaruh langsung (*direct effect*) dan tidak langsung (*indirect effect*) maupun pengaruh totalnya (*total effect*).

a) Pengaruh X_1 terhadap Z

Direct; $DE_{zx1} = X_1 \rightarrow Z = (0,320) = 0,320$

Indirect; Tidak ada

Total Effect; 0,320 atau 32%

b) Pengaruh X_2 terhadap Z

Direct; $DE_{zx2} = X_2 \rightarrow Z = (0,280) = 0,280$

Indirect; Tidak ada

Total Effect; 0,280 atau 28%

c) Pengaruh Z terhadap Y

Direct; $DE_{yz} = Z \rightarrow Y = (0,383) = 0,383$

Indirect; Tidak ada

Total Effect; 0,383 atau 38,8%

d) Pengaruh X_1 terhadap Y

Direct; $DE_{yx1} = X_1 \rightarrow Y = (0,436) = 0,436$

Indirect; $IE_{x1zy} = X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,320) \cdot (0,383) = 0,12256$

Total Effect; $0,436 + 0,12256 = 0,55856$ atau 55,856%

e) Pengaruh X_2 terhadap Y

Direct; $DE_{yx2} = X_2 \rightarrow Y = (0,289) = 0,289$

Indirect; $IE_{x2zy} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y = (0,280) \cdot (0,383) = 0,10724$

Total Effect; $0,289 + 0,10724 = 0,39624$ atau 39,624%

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien jalur tampak bahwa total pengaruh variabel kepemimpinan transformasional (X_1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 55,856% dengan rincian pengaruh langsung sebesar 43,6% dan pengaruh tidak langsung sebesar 12,256%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Sehingga hipotesis yang menyatakan kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember terbukti kebenarannya (H_{a_6} diterima).

Total pengaruh variabel motivasi (X_2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 39,624% dengan rincian pengaruh langsung sebesar 28,9% dan pengaruh tidak langsung sebesar 10,724%. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa motivasi mempengaruhi kinerja karyawan melalui disiplin kerja. Sehingga hipotesis yang menyatakan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember terbukti kebenarannya (H_{a_7} diterima).

Berdasarkan pada perhitungan di atas, variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel disiplin kerja (Z) pada Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember adalah variabel kepemimpinan transformasional (X_1) yaitu sebesar 32%. Sedangkan

variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kinerja karyawan (Y) pada Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember adalah variabel kepemimpinan transformasional (X_1) yaitu sebesar 43,6 %. Dan variabel independen yang mempunyai pengaruh paling kuat terhadap variabel kinerja karyawan (Y) melalui variabel *intervening* disiplin kerja (Z) adalah variabel kepemimpinan transformasional (X_1) yaitu sebesar 12,256%.

Pembahasan

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Disiplin Kerja(Z)

Bedasarkan hasil pengujian koefisien jalur pengaruh langsung dan tidak langsung dalam uji hipotesis terdapat pengaruh signifikan variabel kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Sehingga, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Disiplin Kerja di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember diterima kebenarannya. Dengan diperoleh nilai koefisien jalur nilai beta (β) sebesar 0,320 dengan p -value sebesar 0,014. Karena nilai p -value lebih kecil daripada α ($0,014 < 0,05$) maka H_0 ditolak H_a diterima.

Bedasarkan hasil pengujian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja pada Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Item-item yang dapat menghasilkan pengaruh yang signifikan kepemimpinan transformasional terhadap disiplin kerja di kantor Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Jember adalah pimpinan menginspirasi karyawan untuk bekerja dengan baik, pimpinan mampu memberi contoh dan menciptakan semangat dalam bekerja, pimpinan mampu mendorong karyawan untuk mencari cara-cara kerja baru dalam menyelesaikan tugas, pimpinan memberikan perhatian pribadi kepada karyawan, dan pimpinan sering memberikan penghargaan berupa ucapan selamat, hadiah, dan lain-lain jika karyawan bekerja dengan baik.

Bedasarkan penelitian ini dapat diambil sebuah gambaran bahwa adanya pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap Disiplin kerja di Kantor Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Jember, karena dengan cara memimpin tersebut terciptanya hubungan antara pemimpin dan bawahan sangat dekat, bawahan merasa hormat dan percaya kepada pemimpinnya sehingga bawahan akan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

Pengaruh Motivasi (X_2) terhadap Disiplin Kerja(Z)

Bedasarkan Hasil pengujian koefisien jalur pengaruh langsung dan tidak langsung dalam uji hipotesis terdapat pengaruh signifikan variabel Motivasi terhadap Disiplin Kerja di kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Sehingga, hipotesis yang menyatakan adanya

pengaruh signifikan Motivasi terhadap Disiplin Kerja di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember diterima kebenarannya. Dengan diperoleh nilai koefisien jalur nilai beta (β) sebesar 0,280 dengan p -value sebesar 0,008. Karena nilai p -value lebih kecil daripada α ($0,008 < 0,05$) maka H_0 ditolak H_a diterima.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap disiplin kerja pada pegawai Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Item-item yang dapat menghasilkan pengaruh yang signifikan motivasi terhadap disiplin kerja di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember adalah kebutuhan fisiologis (sandang, pangan, dan papan) terpenuhi untuk setiap karyawan, adanya jaminan dan keamanan kerja yang baik bagi setiap karyawan, penghargaan yang menggembirakan dan berarti diberikan kepada karyawan yang berprestasi, pimpinan memberikan kesempatan dan perlakuan yang sama bagi bawahannya untuk mengembangkan kreativitas kerja, dan karyawan memiliki keleluasaan yang dalam mengaktualisasikan diri dalam bekerja.

Bedasarkan penelitian ini dapat diambil sebuah gambaran bahwa adanya pengaruh motivasi terhadap disiplin kerja di Kantor Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Jember, karena dengan seorang karyawan termotivasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan kantor pariwisata dan kebudayaan kabupaten jember maka karyawan tersebut akan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku dan menjalankan tugas dan wewenang yang sudah diberikan kepadanya.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Bedasarkan hasil koefisien pengujian koefisien jalur dalam uji hipotesis terdapat pengaruh signifikan variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Sehingga, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh signifikan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember diterima kebenarannya. Dengan diperoleh nilai koefisien jalur nilai beta (β) sebesar 0,436 dengan p -value sebesar 0,003. Karena nilai p -value lebih kecil daripada α ($0,003 < 0,05$) maka H_0 ditolak H_a diterima.

Hasil pengujian variabel menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember karena dengan cara atau gaya pemimpin dan bawahan yang menimbulkan hubungan yang dekat, bawahan merasa hormat dan percaya kepada pemimpinnya sehingga bawahan akan melaksanakan pekerjaan yang diberikan baik oleh pemimpinnya dengan baik.

Pengaruh Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan(Y)

Bedasarkan hasil pengujian koefisien jalur pengaruh langsung dan tidak langsung dalam uji hipotesis terdapat pengaruh signifikan variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Sehingga, hipotesis yang menyatakan adanya

pengaruh signifikan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember diterima kebenarannya. Dengan diperoleh nilai koefisien jalur nilai beta (β) sebesar 0,289 dengan p -value sebesar 0,014. Karena nilai p -value lebih kecil daripada α ($0,014 < 0,05$) maka H_0 ditolak H_a diterima.

Hasil pengujian menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Karyawan di kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Karena dengan seorang karyawan di kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember termotivasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan maka karyawan tersebut akan melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan dengan sebaik-baiknya.

Pengaruh Disiplin Kerja (Z) terhadap Kinerja karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengujian koefisien jalur pengaruh langsung dan tidak langsung dalam uji hipotesis terdapat pengaruh signifikan variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai karyawan di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Sehingga, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh signifikan Disiplin Kerja terhadap Kinerja karyawan di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember diterima kebenarannya. Dengan diperoleh nilai koefisien jalur nilai beta (β) sebesar 0,383 dengan p -value sebesar 0,038. Karena nilai p -value lebih kecil daripada α ($0,038 < 0,05$) maka H_0 ditolak H_a diterima.

Hasil pengujian menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember. Berdasarkan penelitian ini diambil sebuah gambaran bahwa adanya pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember, karena dengan seorang karyawan patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku di Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember maka karyawan tersebut akan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dengan sebaik-baiknya.

Kesimpulan Dan Keterbatasan

Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini di peroleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap peningkatan kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening* pada Kantor Pariwisata dan Kebudayaan Kabupaten Jember.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah kurangnya referensi dan literatur untuk tinjauan pustaka, sehingga wawasan mengenai indikator variabel dan pengaruh variabel kepemimpinan transformasional dan motivasi terhadap kinerja melalui disiplin kerja, kurang maksimal, karena adanya keterbatasan dari peneliti sendiri.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada responden yaitu karyawan Kantor Pariwisata Dan Kebudayaan Kabupaten Jember yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner dan memberikan informasi berkaitan dengan data yang penulis teliti.

Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. 2006. **Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek**. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Handoko, Hani. 2008. **Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia**. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Melayu S. P. 2002. **Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas**. Jakarta: Bumi Aksara.
- Robbins dan Timothy A. Judge. 2008. **Perilaku Organisasi**. Edisi ke-12. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2008. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Cetakan 15. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. 2004. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: STIE YKPN.
- Winardi. 2007. **Manajemen Perubahan (Management of Change)**. Cetakan keempat, Jakarta: Penerbit Prenada Media Grup.
- Yukl, Gary A. 2010. **Kepemimpinan Dalam Organisasi**. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks.