

THE EFFECT OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE WORK MOTIVATION AND WORK DISCIPLINE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE HEALTH OFFICE OF SERANG DISTRICT

Oleh

Fahri Rokhman¹⁾, Eloh Bahiroh²⁾, Vera Maria³⁾

^{1,2,3} Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Abstract

This study aims to determine the effect of transformational leadership style, motivation and work discipline on the performance of Serang district health office employees. The type of research used is quantitative with a descriptive approach, the population in this study is the office of the health office totaling 105 people. The sample of this study amounted to 52 respondents. The research instrument trials were carried out at the Serang Health Office office staff, with random sampling, and in measuring the questionnaire using a measurement scale of 1-10, the data analysis methods used were data quality tests, outer model tests and inner models with the help of SmartPLS version 3.0 software.

. 1. The results showed that the transformational leadership style had a positive and insignificant effect on employee performance. This is evidenced by the original sample value of 0.027. From the results of data processing, the t-statistic value is smaller than the t-table value ($0.309 > 1.96$) with a p-value of 0.758, then the first hypothesis is rejected. The results showed that work motivation had a positive and significant effect on employee performance. This is evidenced by the original sample value of 0.457. From the results of data processing, the t-statistic value is greater than the t-table value ($4.834 > 1.96$) with a p-value of 0.000, then the second hypothesis is accepted. The results showed that work discipline had a positive and significant effect on employee performance. This is evidenced by the original sample value of 0.476. From the results of data processing, the t-statistic value is greater than the t-table value ($4.338 > 1.96$) with a p-value of 0.000, then the third hypothesis is accepted.

Keywords: Transformational Leadership Style, Work Motivation, Work Discipline, And Employee Performance

PENDAHULUAN

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Sutrisno (2016:172) “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.”

Menurut Mangkunegara (2017:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Fahmi (2017:188) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu

berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Pesatnya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi telah meningkatkan persaingan antar institusi. Pada abad ke 21, tantangan yang langsung dihadapi adalah globalisasi dengan segala implikasinya. Agar badan usaha tetap eksis maka harus berani menghadapinya, yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan. Sumber daya yang dimiliki oleh institusi seperti modal, metode, dan mesin tidak bisa memberikan hasil yang optimal apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja optimal. Sehingga perusahaan membutuhkan karyawan yang mampu bekerja lebih baik dan lebih cepat, dan diperlukan karyawan yang mempunyai

kinerja yang tinggi. Seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang terus meningkat pesat, telah menciptakan suatu kondisi yang dinamis dan telah merubah paradigma baru dalam perkembangan dunia antar institusi. Dengan kondisi seperti ini ternyata telah menciptakan persaingan yang memerlukan perhatian serius dari setiap organisasi yang dituntut untuk mempunyai kemampuan yang strategis dan konkrit dalam mengambil langkah-langkah agar dapat beradaptasi terhadap perubahan iklim yang semakin dinamis. Berpijak dari kondisi tersebut maka sangatlah memerlukan suatu pemikiran untuk melihat bahwa kondisi sosial masyarakat, banyaknya ragam kelas- kelas sosial, agama dan latar belakang pendidikan menjadi konsentrasi yang harus diperhatikan secara serius, sehingga sumber daya manusia dalam suatu institusi atau perusahaan dapat berjalan selaras. Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak bisa dilepaskan dari sebuah organisasi, baik perusahaan maupun institusi. Selain itu, SDM juga merupakan faktor yang mempengaruhi perkembangan suatu perusahaan. Jadi bisa dikatakan sebuah perusahaan dapat berkembang dengan sangat pesat apabila di dalamnya memiliki banyak SDM yang berkompeten di bidangnya, sebaliknya pula apabila SDM yang bekerja di sebuah perusahaan itu tidak berkualitas maka perkembangan perusahaan tersebut juga akan terhambat. Pegawai membutuhkan seorang pemimpin atau leader, karena seorang pemimpin merupakan seseorang yang akan menggerakkan, mengatur dan mengarahkan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan dan seorang pemimpin perusahaan harus memiliki kemampuan mempengaruhi dan memberi motivasi pada para pegawainya, yang akan berdampak pada peningkatan kinerja (Sutrisno,2011:213). Peningkatan tersebut hendaknya diawali dengan memahami keadaan pegawai, dengan suatu pendekatan dalam kepemimpinan yang tepat sesuai dengan kondisi dan situasi pegawai. Penelitian yang dilakukan pada pegawai

dengan objek pemimpin yang ideal, mereka cenderung mengidentifikasi pemimpin transformasional. Pegawai menilai pemimpin transformasional lebih memuaskan dan memotivasi mereka dalam menjalankan komitmen organisasi, serta sebagai pemimpin yang efektif (Judge and Bono, 2000). Menurut Sudjinawati (2008) kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang mentransformasikan informasi langsung kepada pegawai dalam meningkatkan kinerja dan motivasi untuk pencapaian visi dan misi organisasi.

Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka pertanyaan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas kesehatan kabupaten serang?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantordinas kesehatan kabupaten serang?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada kantordinas kesehatan kabupaten serang?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas kesehatan kabupaten serang.
2. Untuk mengetahui pengaruh imotivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas kesehatan kabupaten serang.
3. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor dinas kesehatan kabupaten serang.

LANDASAN TEORI

1. Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan sangat dipengaruhi dan bahkan tergantung pada kualitas dan kemampuan kompetitif sumber daya manusia yang

dimilikinya. Kinerja seorang pegawai merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur pegawai atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja masing-masing pegawai.

Menurut Priansa (2016:271) indikator untuk mengukur kinerja adalah sebagai berikut:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Kemandirian
4. Inisiatif
5. Adaptabilitas
6. Kerjasama

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang merangsang dan menginspirasi (mentransformasi) pengikutnya untuk hal yang luar biasa menurut Robbins dalam Emron Edison dkk (2016, p.98). Dengan kepemimpinan transformasional, para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, serta mereka termotivasi untuk melaksanakan lebih daripada yang diharapkan mereka menurut Yukl dalam Emron Edison dkk (2016, p.98). Gaya kepemimpinan transformasional adalah tipe pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan mempengaruhi yang luar biasa menurut Indra Kharis (2015). Kepemimpinan transformasional menginspirasi pengikut mereka tidak hanya untuk mempercayai dirinya sendiri secara pribadi, tetapi juga mempercayai potensi mereka sendiri untuk membayangkan dan menciptakan masa depan organisasi yang lebih baik. Pemimpin transformasional menciptakan perubahan besar, baik dalam diri maupun organisasi mereka Emron Edison dkk (2016, p.98) Berdasarkan berbagai definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama

dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarka.

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Indra Kharis (2015) :

1. Kharisma
 Karisma dianggap sebagai kombinasi dari pesona dan daya tarik pribadi yang berkontribusi terhadap kemampuan luar biasa untuk membuat orang lain mendukung visi dan juga mempromosikannya dengan bersemangat.
2. Motivasi Inspiratif
 Motivasi inspiratif menggambarkan pemimpin bergairah dalam mengkomunikasikan masa depan organisasi yang idealis. Pemimpin menggunakan komunikasi verbal atau penggunaan simbol-simbol yang ditujukan untuk memacu semangat bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan akan arti penting visi dan misi organisasi sehingga seluruh bawahannya terdorong untuk memiliki visi yang sama. Kesamaan visi ini memacu bawahan untuk bekerja sama mencapai tujuan jangka panjang dengan optimis. Sehingga pemimpin tidak saja membangkitkan semangat individu tapi juga semangat tim.
3. Stimulasi Intelektual
 Stimulasi intelektual menggambarkan pemimpin mampu mendorong karyawan untuk memecahkan masalah lama dengan cara yang baru. Pemimpin berupaya mendorong perhatian dan kesadaran bawahan akan permasalahan yang dihadapi. Pemimpinan kemudian berusaha mengembangkan kemampuan bawahan untuk menyelesaikan permasalahan dengan pendekatan-pendekatan atau perspektif baru.
4. Perhatian yang Individual
 Perhatian yang individual menggambarkan bahwa pimpinan selalu memperhatikan karyawannya, memperlakukan karyawan secara individual, melatih dan menasehati. Pemimpin mengajak karyawan untuk jeli

melihat kemampuan orang lain. Pemimpin memfokuskan karyawan untuk mengembangkan kelebihan pribadi.

3. Motivasi Kerja

Perilaku seseorang dimulai dengan dorongan tertentu/motivasi. Dapat diyakini bahwa pada dasarnya setiap manusia memiliki motivasi untuk pekerjaan. Motivasi adalah sesuatu di dalam diri manusia yang memberi energi, yang mengaktifkan dan menggerakkan ke arah perilaku untuk mencapai tujuan tertentu (Barnes, 1996 dalam Rivai, 2003: 89). Motivasi kerja yang tinggi dari setiap karyawan sangat diperlukan guna peningkatan produktivitas perusahaan. Orang yang mempunyai motivasi tinggi akan terpacu untuk bekerja lebih keras dan penuh semangat karena mereka melihat pekerjaan bukan sekedar sumber penghasilan tetapi untuk mengembangkan diri dan berbakti untuk orang lain. Oleh karena itu motivasi penting sebagai dorongan seseorang dalam menghasilkan suatu karya baik bagi diri sendiri maupun bagi perusahaan. Dengan demikian motivasi mengacu pada dorongan yang baik dari dalam atau dari luar diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan pencapaian tujuan (Daft, 2002: 91).

Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Balas jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

2. Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja disalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

3. Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh

pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

4. Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

5. Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

6. Pekerjaan itu sendiri

Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

4. Disiplin Kerja

Menurut Madya (2006) disiplin merupakan pengikat yang sungguh- sungguh dan adanya ketekunan untuk mengikuti atau menuruti ajaran-ajaran pemimpin atau pembimbing. Sudirjo (1982) memberikan pengertian bahwa disiplin adalah ketaatan, ketentuan, sikap kelakuan, sikap hormat sesuai dengan aturan-aturan tertentu. Sedangkan Tambunan (1982) menyatakan disiplin adalah kemauan, kesanggupan, dan kesediaan seseorang untuk mentaati semua peraturan dan ketentuan yang berlaku, mengemban tanggung jawab, melaksanakan tugas dan menunaikan kewajiban serta tidak melanggar larangan yang ada. Sutrisno (2009: 94) disiplin karyawan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun yang tidak tertulis. Menerapkan suatu kedisiplinan penting bagi perusahaan, sebab kedisiplinan berisikan peraturan-peraturan yang harus ditaati karyawan. Dengan kedisiplinan diharapkan dapat membuat pekerjaan seefisien mungkin. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang

optimal. Sedangkan bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

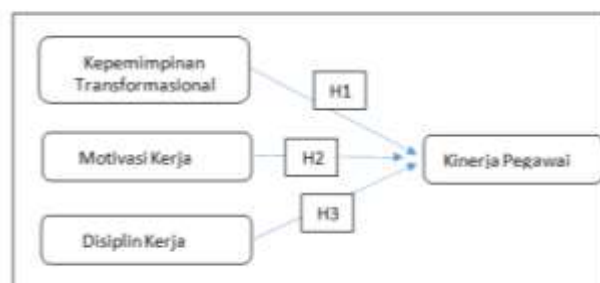
Menurut Hasibuan (2017) pada dasarnya banyak indikator-indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu perusahaan yaitu:

1. Tujuan dan kemampuan.
2. Teladan pimpinan
3. Balas jasa
4. Keadilan
5. Waskat
6. Sanksi Hukuman
7. Ketegasan pimpinan
8. Hubungan kemanusiaan

Kerangka Pemikiran

Untuk mengetahui kinerja pegawai dinas kesehatan kabupaten serang harus memperhatikan mengenai masalah kinerja pegawai. kedinasan harus meningkatkan disiplin kerja dengan cara meningkatkan kepemimpinan dan atasan selalu memberikan motivasi kepada pegawai sehingga membuat kinerja pegawai meningkat.

Gambar 5
Kerangka Pemikiran



Sumber : Penditi 2021

Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja yaitu: Fungsi kepemimpinan yang paling penting

adalah memberikan motivasi terhadap bawahannya, kepemimpinan transformasional diyakini memiliki pengaruh terhadap suatu organisasi, lembaga atau perusahaan dalam bentuk non keuangan seperti kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pemimpin transformasional memotivasi karyawannya untuk melakukan suatu kinerja diluar dugaan melalui transformasi pemikiran dan sikap mereka dalam mencapai kinerja diluar dugaan tersebut, salah satu perilaku yang harus ditunjukkan oleh seorang pemimpin transformasional adalah pengaruh idealisme, motivasi, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual.

Adapun penelitian sebelumnya oleh Devi Shinta Prahesti, I Gede Riana, I Made Artha Wibawa (2017), Syukron, Salzy, Yolanda Ardiani (2019), Didit Setyo Pramudi, Dzudi Mukzam, Gunawan Eko Nurtjahjono (2016), Jefri Satria Rukmandanu (2018), dan Robertus Gita, S.P, Ahyar Yuniawan (2016) telah meneliti kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan salah satu bagian terpenting dalam suatu perusahaan dimana motivasi setiap karyawan juga penting untuk diperhatikan dengan baik oleh perusahaan. Dengan adanya motivasi, dapat memancing karyawan untuk bekerja dengan baik sesuai dengan tujuan perusahaan.

Adapun penelitian sebelumnya oleh Indra Jaya dan Surya Ningsih (2016), Dirgahayu Erri dan Ashri Nur Fajrin (2018), Olivia Theodora (2015), Ridwan Isya Luthfi, Heru Susilo, dan Muhammad Faisal Riza

(2014), dan Herudini Subariyanti (2017) telah meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan kemudian menarik kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

H2: motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin juga merupakan salah satu bagian yang penting dalam suatu perusahaan dimana disiplin pada setiap karyawan juga penting untuk diperhatikan dengan baik oleh perusahaan. Dengan melakukan disiplin dalam kerja dapat mencapai tujuan perusahaan dengan mudah, karena karyawan dapat bekerja secara teratur, tekun secara terus-menerus, dan dapat bekerja dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan. Adapun penelitian sebelumnya oleh Pipit Pitria (2017), Aprizal, Kurniaty, dan Hasriani (2020), Roy Irawan dan Handayani (2018), Syarkani (2017), dan Dewi Shinta Wulandari Lubis (2019) telah meneliti pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan kemudian menarik kesimpulan bahwa disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja.

H3: disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari objek penelitian. Data ini diperoleh langsung dari sumber utama yaitu kepaladinas kesehatan kabupaten serang dan pegawai yang masih aktif. Data ini diperoleh dari hasil wawancara, observasi, dan kuesioner dari sejumlah responden yang telah di tentukan pada Dinas kesehatan kabupaten serang.

b. Data Skunder

Data skunder merupakan data yang diperoleh dengan cara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat dari pihak lain). Dalam penelitian ini, dataskunder hanya mendukung pengumpulan data awal sebagai output penelitian.

B. Populasi dan Sampel

Berdasarkan jumlah populasi yang ada pada Dinas kesehatan kabupaten serang yaitu sebanyak 105 pegawai. penelitian ini peneliti akan menggunakan sampel data sebanyak 52

orang pegawai dinas kesehatan kabupaten serang.

C. Oprasional Variabel

Variabel penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Adapun variabel dalam penelitian ini adalah variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transformasional (X1), motivasi kerja (X2), dan disiplin kerja (X3). Sedangkan variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan (Y). Menurut Sugiyono (2016). Definisi operasional merupakan segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga memperoleh informasi tentang tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

D. Analisis Data

1. Metode Analisis Data

Teknis analisis data penelitian ini menggunakan software SmartPLS versi 3.0 yang dijalankan dengan media komputer. PLS (Partial Least Square) merupakan analisis persamaan struktural (Structural Equation Model) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

2. Model Pengukuran(Outer Model)

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan refleksi indikator yang dinilai berdasarkan korelasi dari model antara *component score/inten score* dengan *construct score* yang dihitung dengan PLS. Jika korelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang ingin diukur maka ukuran refleksi individual dikatakan tinggi. Pada penelitian tahap awal, pengukuran dengan nilai order loading 0,5 – 0,6 telah dianggap cukup.

3. Model Struktural (Inner Model)

Inner model atau model struktural menggambarkan hubungan antar variabel laten berdasarkan pada *substantive theory*. *Inner model* menentukan spesifikasi hubungan antara konstruk dan konstruk lain. *Inner model* dapat diukur dengan menggunakan beberapa kriteria yaitu: 1) R^2 untuk variabel laten endogen; 2) Estimasi koefisien jalur, adalah suatu nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural yang diperoleh dengan prosedur *bootstrapping* dengan nilai yang harus signifikan; 3) F^2 untuk *effect size*; 4) Relevansi prediksi (Q^2), jika diperoleh nilai Q^2 lebih dari nol, maka memberikan bukti bahwa model memiliki *predictive relevance* tetapi jika diperoleh nilai Q^2 dibawah nol hal tersebut membuktikan bahwa model tidak memiliki *predictive relevance*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengujian Validitas Hasil Penelitian

Hasil analisis outer terhadap parameter konvergen validitas dilakukan dengan menggunakan Partial Least Square (PLS) Algorithm dan hasil yang digunakan sebagai interpretasi parameter adalah nilai loading faktor. Dari hasil analisis terhadap model yang dibangun didapatkan nilai loading faktor indikator. Karena menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) didapatkan juga hasil analisis seluruh dari indikator motivasi, indikator komunikasi, indikator kompensasi non finansial dan indikator kinerja karyawan. Nilai loading faktor pada seluruh indikator dinyatakan valid jika lebih besar dari 0,7. Batasan loading factor yang dipakai dalam riset ini adalah 0,7.

Selain mengamati nilai cross loading, discriminant validity juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai average variant extracted (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus $> 0,5$ untuk model yang baik (Ghozali & Latan, 2012). Nilai *discriminant validity* pada hasil penelitian ini ditunjukkan pada tabel berikut ini.

	Average Variance Extracted (AVE)
Disiplin Kerja	0.664
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.553
Kinerja Pegawai	0.781
Motivasi Kerja	0.769

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki koefisien *outerloading* diatas 0,5 dan AVE berkisar antara 0,574 sampai dengan 0,699 yang seluruhnya diatas 0,5. Dengan demikian, seluruh indikator dapat dinyatakan valid.

2. Reliabilitas Komposit

Untuk melakukan pengujian terhadap outer model peneliti memakai convergent validity dan diskriminasi validity, peneliti juga menggunakan nilai komposit reability yang digunakan untuk mengukur realibilitas kontrak ataupun variabel laten. Apabila nilai pada composite reliability menunjukkan angka diatas 0,7 maka bisa dikatakan reliabel. Berikut hasil dari pengujian yang dilakukan melalui SmartPLS:

	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Disiplin Kerja	0.927	0.940
Gaya Kepemimpinan Transformasional	0.732	0.832
Kinerja Pegawai	0.944	0.955
Motivasi Kerja	0.940	0.952

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 4.12, menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing konstruk dari penelitian ini adalah $> 0,60$. Begitu pula dengan nilai *Composite Reliability* dari masing-masing konstruk penelitian ini adalah $> 0,70$, sehingga dapat dinyatakan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

3. Hasil Inner Model Analisis

Pengujian ini menggunakan model struktural (*inner model*) dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk dan *R-square* dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen (Ghozali, 2011). Batas untuk menolak dan menerima hipotesis yang diajukan yaitu $\pm 1,98$, dimana apabila nilai T-statistik lebih besar

dari T-tabel (1,98) maka hipotesis diterima, sebaliknya jika nilai T-statistik lebih kecil dari T-tabel (1,98) maka hipotesis ditolak. Adapun *inner model* dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Model	Path	Estimate	Standard Error	t-Statistic	p-Value
Kepemimpinan Transformasional → Kinerja Pegawai	Original Sample	0,027	0,027	0,981	0,329
	T-Statistic	0,027	0,027	0,981	0,329
Motivasi Kerja → Kinerja Pegawai	Original Sample	0,476	0,027	17,630	0,000
	T-Statistic	0,476	0,027	17,630	0,000

Berdasarkan tabel 4.15 hubungan langsung antar konstruk (*direct effect*) diatas, maka hasil uji untuk masing-masing hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai *original sample* bernilai 0,027. Dari hasil pengolahan data didapatkan nilai *t-statistik* lebih kecil dari t-tabel bernilai (0,309 > 1,96) dengan nilai *p-value* 0,758.
2. Hasil penelitian menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai *original sample* bernilai 0,351. Dari hasil pengolahan data didapatkan nilai *t-statistik* lebih besar dari t-tabel bernilai (3,021 > 1,96) dengan nilai *p-value* 0,003.
3. Hasil penelitian menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai *original sample* bernilai 0,476. Dari hasil pengolahan data didapatkan nilai *t-statistik* lebih besar dari t-tabel bernilai (3,057 > 1,96) dengan nilai *p-value* 0,002.

Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Hubungan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja yaitu: Fungsi kepemimpinan yang paling penting adalah memberikan motivasi terhadap bawahannya, kepemimpinan transformasional

diyakini memiliki pengaruh terhadap suatu organisasi, lembaga atau perusahaan dalam bentuk non keuangan seperti kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pemimpin transformasional memotivasi karyawannya untuk melakukan suatu kinerja diluar dugaan mereka dalam mencapai kinerja diluar dugaan tersebut, salah satu perilaku yang harus ditunjukkan oleh seorang pemimpin transformasional adalah pengaruh idealisme, motivasi, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual.

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai *original sample* bernilai 0,095. Dari hasil pengolahan data didapatkan nilai t-statistik lebih kecil dari t-tabel bernilai (0,810 > 1,96) dengan nilai p-value 0,418. Hasil Penelitian ini serupa dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Devi Shinta Prahesti, I Gede Riana, I Made Artha Wibawa (2017), Syukron, Salzy, Yolanda Ardiani (2019), Didit Setyo Pramudi, Dzudi Mukzam, Gunawan Eko Nurtjahjono (2016), Jefri Satria Rukmandanu (2018), dan Robertus Gita, S.P,

Ahyar Yuniawan (2016) telah meneliti kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi merupakan salah satu bagian terpenting dalam suatu perusahaan dimana motivasi setiap karyawan juga penting untuk diperhatikan dengan baik oleh perusahaan. Dengan adanya motivasi, dapat memancing karyawan untuk bekerja dengan baik sesuai dengan tujuan perusahaan.

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menunjukkan

motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample bernilai 0,351. Dari hasil pengolahan data didapatkan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel bernilai ($3,021 > 1,96$) dengan nilai p-value 0,003. Hasil Penelitian ini serupa dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Indra Jaya dan Surya Ningsih (2016), Dirgahayu Erri dan Ashri Nur Fajrin (2018), Olivia Theodora (2015), Ridwan Isya Luthfi, Heru Susilo, dan Muhammad Faisal Riza (2014), dan Herudini Subariyanti (2017) telah meneliti pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan kemudian menarik kesimpulan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

3. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin juga merupakan salah satu bagian yang penting dalam suatu perusahaan dimana disiplin pada setiap karyawan juga penting untuk diperhatikan dengan baik oleh perusahaan. Dengan melakukan disiplin dalam kerja dapat mencapai tujuan perusahaan dengan mudah, karena karyawan dapat bekerja secara teratur, tekun secara terus-menerus, dan dapat bekerja dengan aturan-aturan yang berlaku dengan tidak melanggar aturan-aturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai original sample bernilai 0,476. Dari hasil pengolahan data didapatkan nilai t-statistik lebih besar dari t-tabel bernilai ($3,057 > 1,96$) dengan nilai p-value 0,002. Hasil Penelitian ini serupa dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Pipit Pitria (2017), Aprizal, Kurniaty, dan Hasriani (2020), Roy Irawan dan Handayani (2018), Syarkani (2017), dan Dewi Shinta Wulandari Lubis (2019) telah meneliti pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan kemudian menarik kesimpulan bahwa disiplin berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai.

PENUTUP

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Serang. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah di paparkan pada bab sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini ditolak.
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini diterima.
3. Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dengan demikian hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini diterima.

Saran

1. Bagi Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Serang
 - a. Meningkatkan seperti apapun gaya kepemimpinan di kantor dinkes kabupaten serang, tidak akan banyak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
 - b. Untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan cara memberikan motivasi bagi pegawai agar semangat bekerja dan memiliki kreatif dalam bekerja. Perlu pula kepekaan untuk sesegera mungkin membantu pekerjaan rekan kerja setelah pekerjaan sendiri selesai, sehingga disamping melakukan pekerjaan kantor, pegawai juga melakukan interaksi antara sesama pegawai.
 - c. Kantor dinas kesehatan harus memperhatikan disiplin kerja pegawai akan tingkat ketaatan pada standar kerja, agar

setiap pegawai yang berada dalam kantor dinkes serang memiliki usaha dan upaya untuk mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan. Bagi pegawai dapat mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan perusahaan akan mendapat reward dan bagi pegawai yang tidak dapat mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan atasan akan menerima punishment (hukuman) dalam bentuk teguran sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan pegawai.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat memperluas sampel sehingga hasil analisis pada penelitian mendatang lebih baik.
- b. Disarankan agar penelitian selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini dengan mengganti atau menambah variabel lain dan menggunakan alat ukur lain yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Aprizal, Kurniaty, & Hasriani. (2020). Pengaruh Kedisiplinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telkomsel Area IV Pamasuka Kota Makassar. *E-Journal Ekonomi Bisnis Dan Akuntansi*, 7(2), 131–135. <https://doi.org/10.19184/ejeba.v7i2.17962>
- [2] Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- [3] Edison, dkk. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- [4] Edison, dkk. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- [4] Erri, D., & Fajrin, A. N. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Media Intan Semesta Jakarta. *Perspektif*, XVI(1), 77–83. <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/perspektif/article/view/3228>
- [5] Fahmi, I. (2017). *Analisis Laporan Keuangan*. Bandung: Alfabeta.
- [6] Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- [6] Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Buku Seru.
- [7] Hasibuan, M. S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- [8] Hasibuan, Malayu S.P. 2015. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- [9] Hasibuan, Malayu.S.P. 2017. “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- [10] Ikhsan, A. J. (2021). *The Impact Of Motivation And Work Environment On Employee Productivity At Pt. Tirta Fresindo Jaya*
- [11] Irawan, R., & Handayani. (2018). Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Relasi Abadi Jakarta. *Widya Cipta*, II(1), 1–7. <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/widyacipta/article/view/2537>
- [12] Jaya, I., & Ningsih, S. (2016). Hubungan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada Pt KAO Indonesia. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 2(1), 20–29. <https://doi.org/10.34203/jimfe.v2i1.728>
- [13] Kartono, K. (2017). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- [14] Kasmir. 2016. “Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Praktik”. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- [15] Lubis, D. S. W. (2019). Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilman: Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(2), 6–10.
- [16] Luthfi, R. I., Susilo, H., & Riza, M. F. (2014). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 13(1), 1–8.

- [17] Malayu.S.P. 2016. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- [18] Mangkunegara, A. A. A. P. (2015). Sumber Daya Manusia. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [19] Mangkunegara, A. A. A. P. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- [20] Mangkunegara, Anwar, Prabu. 2014. "Evaluasi Kinerja". Bandung: Refika Aditama.
- [21] Pitria, P. (2017). Hubungan Disiplin Kerja Dengan Kinerja Karyawan Pada Pt.
- [22] Mitra Konservasi Indonesia (Cico Resort). Jurnal Manajemen, 1–13.
- [23] Priansa, Donni Juni. 2016. "Perencanaan dan pengembangan SDM". Bandung: Alfabeta CV
- [24] Robbins, S. Dan Timothy A,J. 2010. Perilaku Organisasi. Jakarta: Salemba Empat.
- [25] Edisi ke16.
- [26] Sinambela, Poltak L. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- [27] Sinambela, Poltak L. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT.Bumi Aksara.
- [28] Subariyanti, H. (2017). Hubungan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTLR Batan. Jurnal Ecodemica, 1(2), 224–232. <http://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/ecodemica/article/view/2102/pdf>
- [29] Sugiyono. 2014. "Metode Penelitian Bisnis". Cetakan Ke-18, Juli 2014. Bandung: Alfabeta.
- [30] Sugiyono. 2016. "Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D". Cetakan Ke-27, Desember 2014. Bandung: Alfabeta.
- [31] Sugiyono. 2017. "Statistika Untuk Penelitian". Cetakan Ke-28, Januari 2017. Bandung: Alfabeta
- [32] Bandung: Alfabeta
- [33] Sulastri, T. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Fifgroup Pasir Pengaraian Kabupaten Rokan Hulu. Manajemen.
- [34] Sunadi, (2021). The Influence Of Transformational Leadership On The Lecturers' Performance In Institute Technology Business Aas Indonesia
- [35] Sutia, N. (2021). Effect Of Work Motivation, Work Discipline And Perception Of Organizational Support On Employee Performance In Manyaran Sub-District Office
- [36] Sutrisno, E. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- [37] Sutrisno, E. (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Kencana. Suwatno, & Priansa, D. J. (2018). Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan
- [38] Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- [39] Syarkani. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Panca Konstruksi Di Kabupaten Banjar. Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis, 3(3), 365–374. <https://doi.org/10.35972/jieb.v3i3.136>
- [40] Theodora, O. (2015). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Sejahtera Motor Gemilang. Agora, 3(2), 187–195. <http://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/3615/3283>
- [41] Torang, Syamsir. (2014). Organisasi dan Manajemen. Bandung: Alfabeta.

HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN