

## PERAN MOTIVASI KERJA MEMEDIASI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN INSPEKTORAT KOTA DENPASAR

Ni Wayan Anik Sugianti<sup>1</sup>  
Ni Wayan Mujiati<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
email: aniksugianti00@gmail.com

### ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan di Inspektorat Kota Denpasar dengan 44 responden menggunakan sampel jenuh. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara dan kuesioner. Teknik analisis yang digunakan adalah *path analysis*. Hasil penelitian menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi dorongan atau motivasi yang diberikan kepada karyawan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat. Disiplin kerja berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin karyawan dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan. Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi pimpinan, maka semakin meningkat kinerja karyawannya. Pihak instansi disarankan agar harus tetap meningkatkan rasa kepercayaan diri karyawan ketika bekerja, memberikan sanksi kepada karyawan apabila tidak disiplin dalam bekerja, memberikan motivasi kepada karyawan, hal tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar.

**Kata kunci:** kinerja, kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja.

### ABSTRACT

*This research was conducted at the Inspectorate of Denpasar City with 44 respondents using saturated sample. Data collection was carried out through interviews and questionnaires. The analysis technique used is path analysis. The results show that transformational leadership has significant positive effect on work motivation and employee performance. This shows that the higher the encouragement or motivation given to employees, employee's performance will increase. Work discipline has significant positive effect on work motivation and employee performance. This shows that the higher employee discipline can increase work motivation and employee performance. Work motivation has significant positive effect on employee performance. This shows that the higher the leadership's motivation, the higher the employee's performance. The agency is advised to continue to increase employee self-confidence when working, impose sanctions on employees if they are not disciplined in work, provide motivation to employees, this will improve the performance of the employees.*

**Keywords:** performance, transformational leadership, work discipline, work motivation.

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia yang unggul diperlukan untuk melaksanakan tugas kantor pada era globalisasi saat ini (Luddin & Supriyati, 2018). Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan, karena sebagai penentu berhasil atau tidaknya perusahaan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Dewi, 2016). Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan. Dewi (2016) menyatakan bahwa keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawan tersebut.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral etika. Kinerja karyawan berperan dalam perusahaan, karena kinerja menjadi tolak ukur yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengukur sejauhmana karyawan dapat mengemban tugas yang diberikan. Kinerja karyawan mengacu pada indikator yang jelas dan terukur dengan format SKP (sasaran kerja pegawai) untuk setiap unit kerja di mana uraian tugas dijelaskan, output dari kualitas, kuantitas dan waktu yang harus diselesaikan pada pekerjaan (Luddin & Supriyati, 2018). Kinerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar diukur sesuai dengan sasaran kerja pegawai, seperti menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, tidak membuang waktu dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah diperintahkan.

Kinerja karyawan yang baik, membutuhkan adanya dukungan dari seorang pemimpin yang baik. Kepemimpinan memiliki pengaruh cukup besar dan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja (Putra & Dewi, 2019). Salah satunya dengan menerapkan kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional mampu untuk menggerakkan karyawan agar mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan kelompok. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Atmayana & Indrawati (2016) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Bana (2016) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Kinerja karyawan yang baik, juga didukung oleh disiplin kerja karyawan yang tinggi (Kurniawan & Satrya, 2020). Disiplin kerja merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja tepat waktu, disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Kedisiplinan karyawan mutlak diperlukan agar seluruh aktivitas yang sedang dan akan dilakukan terlaksana sesuai dengan mekanisme yang telah ditentukan. Hersona & Sidharta (2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan (Aprila & ArthaWibawa, 2020). Prabowo *et al.* (2018) menyatakan bahwa motivasi kerja diartikan sebagai kekuatan yang dimiliki oleh seseorang untuk meningkatkan kemampuannya dalam menjalankan suatu kegiatan. Pemberian motivasi merupakan salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, agar dapat bekerja lebih baik untuk perkembangan perusahaan pada masa yang akan datang. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Puyri & Pasaribu (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hersona & Sidharta (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Inspektorat Kota Denpasar merupakan suatu lembaga yang berada dibawah dan bertanggung jawab langsung kepada Walikota dalam bidang pengawasan. Inspektorat Kota Denpasar ini berlokasi di Jalan Menuh, Dangin PuriKangin, Kecamatan Denpasar Utara. Kondisi kinerja Inspektorat Kota Denpasar diukur sesuai dengan sasaran kerja pegawai, seperti menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, tidak membuang waktu untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah diperintahkan dan mematuhi aturan kantor salah satunya yaitu mengenai kedatangan karyawan disiplin terhadap waktu.

Disiplin terhadap waktu yang ditunjukkan dengan data absensi karyawan. Data absensi tersebut akan menunjukkan disiplin atau tidaknya para karyawan Inspektorat Kota Denpasar. Kedisiplinan ini akan berpengaruh terhadap kondisi kinerja karyawan, karena apabila disiplin kerja karyawan tinggi akan meningkatkan kinerjanya. Apabila karyawan datang tidak tepat waktu secara terus menerus tanpa disadarihal tersebut dapat menurunkan kinerja mereka di kantor. Karena bisa saja pekerjaan yang harus diselesaikan tidak terselesaikan dengan tepat waktu.

Disiplin kerja yang diterapkan di Inspektorat Kota Denpasar ini berkaitan dengan data absensi karyawannya, keterlambatan karyawan yang kurang dari 15 menit diberikan permakluman, jika keterlambatan karyawan lebih dari 15 menit maka akan diberikan sanksi berupa teguran agar karyawan tidak melakukan kesalahan yang sama.

Tabel 1 menunjukkan data absensi karyawan Inspektorat Kota Denpasar pada bulan Januari-Desember Tahun 2020. Data absensi tersebut digunakan untuk mengetahui disiplin atau tidaknya karyawan, karena kedisiplinan karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerjanya. Karyawan yang bekerja di Inspektorat Kota Denpasar berjumlah 49 orang.

Permasalahan yang terjadi di kantor Inspektorat Kota Denpasar adalah rendahnya kesadaran karyawan mengenai jam kerja yang telah ditetapkan. Keterlambatan karyawan Inspektorat Kota Denpasar pada bulan Mei dikatakan paling tinggi karena dari 49 orang karyawan terdapat 39 karyawan yang datang tidak tepat waktu dengan tingkat persentase keterlambatan yaitu 79,59 persen. Namun dalam hal ini, karyawan yang terlambat lebih dari 15 menit akan diberikan peringatan untuk tidak terlambat datang ke kantor.

**Tabel 1.**  
**Data Absensi Karyawan Inspektorat Kota Denpasar Tahun 2020**

No	Bulan	Jumlah Pegawai (orang)	Keterlambatan (orang)	Persentase Keterlambatan (%)
1	Januari	49	25	51.02
2	Februari	49	27	55.10
3	Maret	49	32	65.30
4	April	49	36	73.46
5	Mei	49	39	79.59
6	Juni	49	34	69.38
7	Juli	49	31	63.26
8	Agustus	49	11	22.44
9	September	49	19	38.77
10	Oktober	49	17	34.69
11	November	49	13	26.53
12	Desember	49	22	44.89

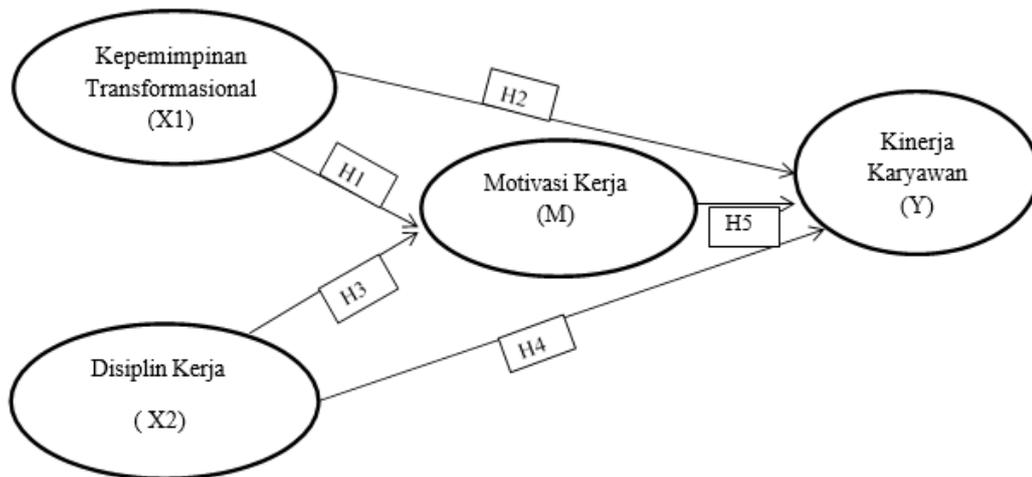
*Sumber:* Kasubag Umum dan Kepegawaian Inspektorat Kota Denpasar, 2020

Wawancara yang dilakukan dengan 6 (enam) orang karyawan terdiri dari 5 (lima) orang karyawan pada bagian fungsional dan 1 (orang) karyawan yaitu kepala sub bagian umum dan kepegawaian menyatakan bahwa kedatangan karyawan yang tidak tepat waktu ini terjadi karena adanya kesibukan diluar pekerjaan mereka dan kendala dari masing-masing karyawan. Karyawan yang tidak disiplin terhadap waktu kerja dapat dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional. Selain itu, perlu adanya motivasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Teori yang melandasi penelitian ini adalah Teori Pertukaran Sosial (*The Social Exchange Theory*). Ketika organisasi mengurus karyawan, maka ada hubungan pertukaran sosial yang menjanjikan untuk meningkatkan kinerja. Karyawan yang diberdayakan dan diberi pelatihan akan mendedikasikan tenaga, perasaan, dan sumber daya kognitif mereka untuk kinerja yang lebih baik. teori pertukaran sosial merupakan pandangan karyawan ketika mereka telah diperlakukan dengan baik oleh organisasi, mereka akan cenderung untuk bersikap dan berperilaku lebih positif terhadap organisasi (Wiradana & Dewi, 2021). Karyawan membalas budi pada organisasi ketika mereka diperlakukan adil dan diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan dan mendapatkan dukungan dari pimpinan (Putri & Wibawa, 2020)

Teori ini menjelaskan ketika pemimpin mengetahui apa yang masing-masing karyawan butuhkan dalam mencapai kinerja maksimal. Pemimpin yang memiliki hubungan baik, memberikan motivasi ketika karyawan merasa jenuh

dengan pekerjaannya dan memperhatikan disiplin kerja mereka dapat mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Semakin baik perlakuan pemimpin kepada karyawan, semakin baik komunikasi yang terjalin antara pemimpin dan karyawan, semakin baik disiplin kerja yang diterapkan perusahaan kepada karyawan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk menyelesaikan tugasnya begitupun sebaliknya. Jadi, teori pertukaran sosial (*The Social Exchange Theory*) dapat melandasi penelitian ini.



**Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian**

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional memberikan contoh teladan yang baik untuk para pegawainya, menjadi inspirasi, serta melibatkan atau berkomunikasi langsung dengan bawahannya mengenai pekerjaan. Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk ikut berpartisipasi dalam memberikan saran, pemberian tanggung jawab, memberikan tantangan dan kesempatan untuk mengembangkan diri sangat mendukung untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai (Hassan *et al.*, 2017). Hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja para karyawannya.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Puyri & Pasaribu (2020) menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif dengan motivasi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan dengan menginspirasi bawahan (Ullah *et al.*, 2018). Putra & Dewi (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja

H<sub>1</sub>: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja

Kepemimpinan transformasional dapat mendorong orang lain untuk mengembangkan dan menghasilkan kinerja yang melebihi standar yang diharapkan. Seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi orang lain untuk melihat masa depan

dengan optimisme, memproyeksikan visi yang ideal, dan dapat mengkomunikasikan sebuah visi yang dapat dicapai. Kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk membawa perubahan dalam visi, strategi, dan budaya organisasi. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan (Putra & Dewi, 2019). Kepemimpinan ini dapat memberikan dorongan bagi karyawan yang malas untuk bekerja.

Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi dan mampu membawa dampak mendalam serta luar biasa pada pengikut. Tobing & Syaiful (2019) menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Akbar *et al.* (2016) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan.

H<sub>2</sub>: Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Efendi *et al.* (2020) menyatakan bahwa hubungan antara disiplin kerja dan motivasi di tingkat perusahaan dapat menumbuhkan semangat kerja dan mempengaruhi kemajuan dan keberhasilan sebuah organisasi. Disiplin kerja adalah alat yang digunakan para manajer untuk memotivasi karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan perusahaan (Indah Mariani & Sariyathi, 2017). Mengingat bahwa disiplin kerja berkorelasi erat dengan motivasi, maka pegawai/pekerja harus mempunyai jiwa kedisiplinan dalam melaksanakan berbagai pekerjaan di lingkungan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Khasanah *et al.* (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerjaberpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

H<sub>3</sub>: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi Kerja

Disiplin kerja adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik disiplin kerja, semakin baik kinerja karyawan. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat diartikan apabila karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Khasifah, 2016). Penelitian dilakukan oleh Atmayana & Indrawati (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif

terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Luddin & Supriyati (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H<sub>4</sub>: Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Semakin tinggi motivasi karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat. Aprila & Artha Wibawa (2020) menyatakan bahwa jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Mengingat bahwa motivasi kerja memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Susanto (2019) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Andani & Ardana (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Putra & Dewi (2019) juga menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Indah & Riana (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

H<sub>5</sub>: Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Desain penelitian ini menggunakan rancangan asosiatif kausalitas. Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh ataupun juga hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini menguji Peran Motivasi Kerja Memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Inspektorat Kota Denpasar. Penelitian ini dilakukan di Inspektorat Kota Denpasar yang berlokasi di Jalan Menuh No 8 Dangin Puri Kangin, Denpasar Utara, Bali karena untuk mengetahui faktor mana yang mampu meningkatkan kinerja karyawan di Inspektorat Kota Denpasar, penelitian ini akan menguji Peran Motivasi Kerja memediasi Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Obyek dari penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y), Kepemimpinan Transformasional (X1), Disiplin Kerja (X2) dan Motivasi Kerja (M).

Sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah karyawan Inspektorat Kota Denpasar. Dengan menggunakan metode wawancara, peneliti mendapat jawaban langsung dari responden dan melalui kuesioner responden memberikan skor pada variabel- variabel penelitian dalam kuesioner. Metode penentuan responden dalam penelitian ini menggunakan Sampel Jenuh dengan jumlah responden 44 orang. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah Metode survei dan wawancara. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis jalur.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah karyawan pada Inspektorat Kota Denpasar yang dijadikan sampel sebanyak 44 orang. Jika di lihat dari jenis kelamin, jenis kelamin laki-laki mendominasi dalam penelitian ini dengan persentase sebesar 72,73 persen. Responden yang memiliki usia 31-35 tahun mendominasi dengan persentase sebesar 54,55 persen. Jika di lihat dari tingkat pendidikan, yang memiliki pendidikan S1 mendominasi dengan persentase 50 persen. Jika di lihat dari masa kerja responden, yang memiliki masa kerja 4-6 tahun mendominasi dengan persentase sebesar 45,45 persen.

**Tabel 2.**  
**Hasil Uji Validitas**

<b>Variabel</b>	<b>Instrumen</b>	<b>Pearson Correlation</b>
Kepemimpinan transformasional (X1)	X1.1	0,935
	X1.2	0,902
	X1.3	0,928
	X1.4	0,929
	X1.5	0,932
	X1.6	0,937
	X1.7	0,932
	X1.8	0,917
	X1.9	0,930
	X1.10	0,930
	X1.11	0,915
	X1.12	0,932
Disiplin kerja (X2)	X2.1	0,953
	X2.2	0,934
	X2.3	0,953
	X2.4	0,966
Motivasi kerja (M)	M1	0,850
	M2	0,915
	M3	0,936
	M4	0,861
	M5	0,954
	M6	0,935
	M7	0,935
	M8	0,852
	M9	0,944
Y	Y1	0,926
	Y2	0,905
	Y3	0,903

*Bersambung...*

Lanjutan Tabel 2...

Variabel	Instrumen	Pearson Correlation
Kinerja karyawan (Y)	Y4	0,830
	Y5	0,943
	Y6	0,939
	Y7	0,951
	Y8	0,857
	Y9	0,943

Sumber: Data primer, diolah 2020

Tabel 2 menunjukkan seluruh instrumen variabel penelitian yaitu kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan telah memenuhi syarat uji validitas. Nilai skor total *Pearson Correlation* masing-masing instrumen adalah diatas 0,30, maka instrumen layak digunakan untuk menjadi alat ukur variabel-variabel tersebut.

**Tabel 3.**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha
Kepemimpinan transformasional (X1)	0,984
Disiplin kerja (X2)	0,963
Motivasi kerja (M)	0,973
Kinerja karyawan (Y)	0,974

Sumber: Data primer, diolah 2020

Tabel 3 menunjukkan uji reliabilitas pada masing-masing variabel memiliki nilai skor diatas 0,60 yang ditunjukkan pada hasil *Cronbach's Alpha*, maka seluruh instrumen penelitian telah memenuhi syarat reliabilitas.

Variabel kepemimpinan transformasional pada penelitian ini merupakan variabel bebas. Variabel kepemimpinan transformasional yang disimbolkan dengan X1 serta diukur dengan menggunakan 12 pernyataan yang ditanggapi menggunakan 5 poin Skala Likert. Variabel kepemimpinan transformasional yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah pernyataan *Pemimpin saya selalu menanamkan rasa kepercayaan diri yang kuat*, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3.34 dengan kriteria cukup baik, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan lainnya. Ini berarti secara umum responden menganggap pemimpin tidak selalu menanamkan kepercayaan diri yang kuat.

Variabel kepemimpinan transformasional yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan *Pemimpin saya membimbing karyawan yang memiliki pengetahuan yang kurang baik*, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3.52 dengan kriteria baik. Ini berarti secara umum responden merasa pemimpin membimbing karyawan yang memiliki pengetahuan yang kurang baik.

Variabel disiplin kerja pada penelitian ini merupakan variabel bebas. Variabel Disiplin kerja yang disimbolkan dengan X2 serta diukur dengan menggunakan 4 pernyataan yang ditanggapi menggunakan 5 poin Skala Likert. Variabel disiplin kerja yang memiliki nilai rata-rata terendah adalah pernyataan *Saya selalu hadir apabila mendapat undangan rapat dalam kegiatan tertentu dan*

*Saya berhati-hati menggunakan alat kantor, seperti komputer*, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3.41 dengan kriteria baik, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan lainnya. Ini berarti secara umum responden menganggap mereka tidak selalu hadir apabila mendapat undangan undangan rapat dalam kegiatan tertentu dan tidak berhati-hati menggunakan alat kantor, seperti komputer. Variabel disiplin kerja yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan *Saya bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaan sesuai ketentuan tanpa melempar tanggung jawab kepada karyawan lain*, diperoleh nilai rata-rata 3.77 dengan kriteria baik. Ini berarti secara umum responden merasa bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaan sesuai ketentuan tanpa melempar tanggung jawab kepada karyawan lain.

Variabel motivasi kerja pada penelitian ini merupakan variabel terikat. Variabel Motivasi kerja yang disimbolkan dengan M serta diukur dengan menggunakan 9 pernyataan yang ditanggapi menggunakan 5 poin Skala Likert. Variabel motivasi kerja yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan, *Saya bekerja keras untuk mendapatkan promosi jabatan*. Diperoleh nilai rata-rata sebesar 3.30 dengan kriteria cukup baik, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan lainnya. Ini berarti secara umum responden menganggap tidak dapat bekerja keras untuk mendapatkan promosi jabatan. Variabel motivasi kerja yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan *Saya membangun komunikasi yang baik dengan rekan kerja di kantor*, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3.48 dengan kriteria baik. Ini berarti secara umum responden merasa membangun komunikasi yang baik dengan rekan kerja di kantor

Variabel kinerja karyawan pada penelitian ini merupakan variabel terikat. Variabel kinerja karyawan yang disimbolkan dengan Y serta diukur dengan menggunakan 9 pernyataan yang ditanggapi menggunakan 5 poin Skala Likert. Variabel kinerja karyawan yang memiliki rata-rata terendah adalah pernyataan *Saya menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya daripada terjadi penumpukan pekerjaan*, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,34 yang masuk kriteria cukup baik, tetapi memiliki nilai rata-rata yang rendah dibandingkan dengan pernyataan yang lainnya ini berarti secara umum responden tidak menyelesaikan pekerjaan sebanyak-banyaknya daripada terjadi penumpukan pekerjaan. Variabel kinerja karyawan yang memiliki rata-rata tertinggi adalah pernyataan *Saya menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian*, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,75 yang masuk kriteria baik, ini berarti secara umum responden merasa menyelesaikan pekerjaan dengan ketelitian

**Tabel 4.**  
**Hasil Analisis Jalur Pada Struktur 1**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
	B	Std. Error			
(Constant)	0.637	0.452		1.409	0.167
Kepemimpinan transformasional	0.322	0.076	0.331	2.560	0.014
Disiplin kerja	0.464	0.078	0.471	3.637	0.001
R2	: 0,490				

Sumber: Data primer, diolah 2020

Variabel kepemimpinan transformasional memiliki koefisien sebesar 0,331 berarti kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, ini diartikan apabila kepemimpinan transformasional meningkat maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,331. Variabel disiplin kerja memiliki koefisien sebesar 0,471 berarti disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja, ini diartikan apabila disiplin kerja meningkat maka motivasi kerja akan meningkat sebesar 0,471.

**Tabel 5.**  
**Hasil Analisis Jalur Pada Struktur 2**

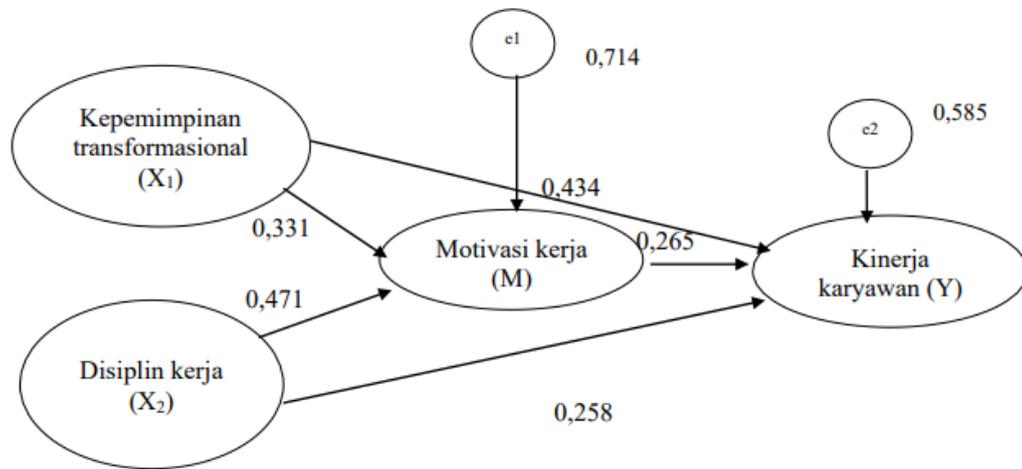
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
	B	Std. Error			
(Constant)	0.300	0.384		0.782	0.439
Kepemimpinan transformasional	0.421	0.072	0.434	3.750	0.001
Disiplin kerja	0.254	0.072	0.258	2.089	0.043
Motivasi Kerja	0.265	0.079	0.265	2.047	0.047
R2	: 0,658				

Sumber: Data primer, diolah 2020

Variabel kepemimpinan transformasional memiliki koefisien sebesar 0,434 menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya apabila kepemimpinan transformasional meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,434. Variabel disiplin kerja memiliki koefisien sebesar 0,258 menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya apabila disiplin kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,258. Variabel motivasi kerja memiliki koefisien sebesar 0,265 menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, artinya apabila motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,265.

Perhitungan nilai koefisien determinasi mendapatkan hasil sebesar 0,826, maka dapat disimpulkan bahwa 82,6 persen variabel kinerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar dipengaruhi oleh kepemimpinan transformasional,

disiplin kerja dan motivasi kerja, sedangkan sisanya 17,4persen dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian atau diluar model penelitian



**Gambar 2. Struktur Hubungan Kausal**

Gambar 2 menunjukkan besaran nilai pengaruh kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja terhadap variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan, serta besaran nilai pengaruh variabel motivasi kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang masing-masing nilai besaran pengaruh didapatkan dari *standardized coefficient* Beta dan besaran nilai setiap variabel error dari masing-masing persamaan struktural.

**Tabel 6.**  
**Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total Variabel**

Pengaruh variabel	Pengaruh langsung	Pengaruh tidak langsung melalui M	Pengaruh Total
X <sub>1</sub> →M	0,331		0,331
X <sub>2</sub> →M	0,471		0,471
M→Y	0,265		0,265
X <sub>1</sub> →Y	0,434	0,088	0,522
X <sub>2</sub> →Y	0,258	0,125	0,383

Sumber: Data primer, diolah 2020

Penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Inspektorat Kota Denpasar tentang pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap motivasi kerja, maka didapatkan hasil kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung

terhadap motivasi kerja sebesar 0,331. Disiplin kerja memiliki pengaruh langsung terhadap motivasi kerja sebesar 0,471. Motivasi kerja memiliki pengaruh langsung terhadap Kinerja karyawan sebesar 0,265. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 0,434 dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,088 dengan pengaruh total sebesar 0,522. Disiplin kerja memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sebesar 0,258 dengan pengaruh tidak langsung sebesar 0,125 dengan pengaruh total sebesar 0,383.

**Tabel 7.**  
**Uji Normalitas**

Persamaan	Asymp. Sig. (2-tailed)
Substruktur 1	0,200
Substruktur 2	0,200

Sumber: Data primer, diolah 2020

Tabel 7 menunjukkan bahwa besarnya nilai Asymp. Sig. (2-tailed) *Kolmogorov-Smirnov* adalah sebesar 0,200 dan 0,200. Nilai Asymp. Sig. (2-tailed) *Kolmogorov-Smirnov* tersebut lebih besar dibandingkan dengan nilai *alpha* sebesar 0,05 maka mengindikasikan bahwa data yang digunakan pada penelitian ini terdistribusi normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa model memenuhi asumsi normalitas

**Tabel 8.**  
**Uji Multikolinieritas**

Model	Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF	
Substruktur1	Kepemimpinan transformasional	0.742	1.348
	Disiplin kerja	0.742	1.348
Substruktur2	Kepemimpinan transformasional	0.640	1.564
	Disiplin kerja	0.561	1.783
	Motivasi Kerja	0.510	1.962

Sumber: Data primer, diolah 2020

Tabel 8 menunjukkan bahwa tidak terdapat variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 dan juga tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *VIF* lebih dari 10. Maka dari pada itu model regresi bebas dari gejala multikoleniaritas

**Tabel 9.**  
**Uji Heteroskedastisitas (Uji Glesjer)**

Persamaan	Model	T	Sig.
Substruktur1	Kepemimpinan transformasional	-1.276	0.209
	Disiplin kerja	0.571	0.571

Bersambung...

Lanjutan Tabel 9...

Persamaan	Model	T	Sig.
Substruktur2	Kepemimpinan transformasional	-1.716	0.094
	Disiplin kerja	0.312	0.756
	Motivasi Kerja	1.419	0.164

Sumber: Data primer, diolah 2020

Tabel 9 menunjukkan bahwa masing-masing model memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 5 persen. Hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya yaitu *absolute error*, maka dari itu, penelitian ini bebas dari gejala heteroskedastisitas

Kepemimpinan transformasional memiliki nilai Beta sebesar 0,331 dan nilai Sig. sebesar 0,014, maka dapat dikatakan  $H_a$  diterima karena nilai Sig.  $0,014 < 0,05$ . Kesimpulannya adalah bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dengan kata lain semakin meningkat kepemimpinan transformasional pada Inspektorat Kota Denpasar, maka semakin meningkatkan motivasi kerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar dan hipotesis pertama diterima. Pimpinan yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional memberikan contoh teladan yang baik untuk para pegawainya, menjadi inspirasi, serta melibatkan atau berkomunikasi langsung dengan bawahannya mengenai pekerjaan. Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk ikut berpartisipasi dalam memberikan saran, pemberian tanggung jawab, memberikan tantangan dan kesempatan untuk mengembangkan diri sangat mendukung untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai (Hassan *et al.* 2017). Hal ini dapat meningkatkan motivasi kerja para karyawannya. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Puyri & Pasaribu (2020) menunjukkan gaya kepemimpinan transformasional memiliki korelasi positif dengan motivasi kerja karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan dengan menginspirasi bawahan (Ullah *et al.* 2018). Putra & Dewi (2019) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja

Kepemimpinan transformasional memiliki nilai Beta sebesar 0,434 dan nilai Sig. sebesar 0,001, maka dapat dikatakan  $H_a$  diterima karena nilai Sig.  $0,001 < 0,05$ . Kesimpulannya adalah kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kata lain semakin meningkat kepemimpinan transformasional maka kinerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar dan hipotesis kedua diterima. Kepemimpinan transformasional dapat mendorong orang lain untuk mengembangkan dan menghasilkan kinerja yang melebihi standar yang diharapkan. Seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi orang lain untuk

melihat masa depan dengan optimisme, memproyeksikan visi yang ideal, dan dapat mengkomunikasikan sebuah visi yang dapat dicapai (Syaifuddin, 2016). Kepemimpinan transformasional memiliki kemampuan untuk membawa perubahan dalam visi, strategi, dan budaya organisasi. Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan (Putra & Dewi, 2019). Kepemimpinan ini dapat memberikan dorongan bagi karyawan yang malas untuk bekerja. Kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi dan mampu membawa dampak mendalam serta luar biasa pada pengikut. Tobing & Syaiful (2019) menyatakan kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Akbar *et al.* (2016) juga menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan

Disiplin kerja memiliki nilai Beta sebesar 0,471 dan nilai Sig. sebesar 0,001, maka dapat dikatakan  $H_a$  diterima karena nilai Sig.  $0,001 < 0,05$ . Kesimpulannya adalah bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, dengan kata lain semakin meningkat disiplin kerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar, maka semakin meningkatkan motivasi kerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar dan hipotesis ketiga diterima. Efendi *et al.* (2020) menyatakan bahwa hubungan antara disiplin kerja dan motivasi di tingkat perusahaan dapat menumbuhkan semangat kerja dan mempengaruhi kemajuan dan keberhasilan sebuah organisasi. Mengingat bahwa disiplin kerja berkorelasi erat dengan motivasi, maka pegawai/pekerja harus mempunyai jiwa kedisiplinan dalam melaksanakan berbagai pekerjaan di lingkungan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Khasanah *et al.* (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja.

Disiplin kerja memiliki nilai Beta sebesar 0,258 dan nilai Sig. sebesar 0,043, maka dapat dikatakan  $H_a$  diterima karena nilai Sig.  $0,043 < 0,05$ . Kesimpulannya adalah disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain semakin meningkat disiplin kerja maka kinerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar meningkat dan hipotesis keempat diterima. Disiplin kerja adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin baik disiplin kerja, semakin baik kinerja karyawan. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat diartikan apabila karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Khasifah, 2016). Penelitian dilakukan oleh Atmayana & Indrawati (2016) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Luddin & Supriyati (2018) menyatakan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Motivasi kerja memiliki nilai Beta sebesar 0,265 dan nilai Sig. sebesar 0,047, maka dapat dikatakan  $H_a$  diterima karena nilai Sig.  $0,047 < 0,05$ . Kesimpulannya adalah bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan kata lain apabila motivasi kerja meningkat maka kinerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar semakin meningkat dan hipotesis kelima diterima. Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja yang tinggi mengakibatkan kinerja karyawan akan meningkat. Penelitian yang dilakukan oleh Andani & Ardana (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Putra & Dewi (2019) juga menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Indah & Riana (2020) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Implikasi teoritis dari hasil penelitian ini memberikan bukti pada pengembangan ilmu perilaku organisasi dan ilmu manajemen khususnya mengenai Teori Pertukaran Sosial (*The Social Exchange Theory*) Teori ini menjelaskan ketika pemimpin mengetahui apa yang masing-masing karyawan butuhkan dalam mencapai kinerja maksimal. Pemimpin yang memiliki hubungan baik, memberikan motivasi ketika karyawan merasa jenuh dengan pekerjaannya dan memperhatikan disiplin kerja mereka dapat mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Implikasi teoritis hasil penelitian ini dapat memberikan rujukan tambahan bagi peneliti selanjutnya yang membahas mengenai kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini secara praktis dapat menjadi acuan bagi penelilitainnya yang akan meneliti mengenai kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Secara praktis penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa kepemimpinan transformasional yang tinggi dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Disiplin kerja yang tinggi dapat meningkatkan kinerja karyawan dan adanya motivasi kerja secara nyata dapat meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan merasa dirinya diberikan semangat oleh pihak perusahaan serta kinerja akan meningkat apabila kepemimpinan transformasional diterapkan secara nyata, disiplin kerja diterapkan dengan baik dan motivasi kerja selalu diberikan apabila karyawan mulai mengabaikan pekerjaan yang telah diberikan

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar, sehingga hipotesis pertama diterima. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar. sehingga hipotesis kedua diterima. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar, sehingga hipotesis

ketiga diterima Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar, sehingga hipotesis keenmpat diterima. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Inspektorat Kota Denpasar, sehingga hipotesis kelima diterima.

Secara teoritis, untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan akan lebih baik jika didukung dengan adanya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dengan baik, disiplin kerja yang tinggi dan pemberian motivasi kerja secara nyata. Secara praktis, pihak Inspektorat Kota Denpasar harus tetap memperhatikan kepemimpinan transformasional, disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Hal yang perlu diperhatikan dari segi kepemimpinan transformasional adalah memberikan kepercayaan diri yang kuat, yang harus dilakukan pemimpin adalah memberikan perhatian kepada karyawannya ketika bekerja, sehingga dapat menumbuhkan rasa kepercayaan diri mereka ketika bekerja. Hal yang perlu diperhatikan dari segi disiplin kerja adalah selalu menghadiri rapat dalam kegiatan tertentu, yang harus dilakukan pemimpin adalah memberikan sanksi kepada karyawan yang telah ditunjuk untuk menghadiri rapat. Hal yang perlu diperhatikan dari segi motivasi kerja adalah bekerja keras untuk mendapatkan promosi jabatan, yang harus dilakukan pemimpin adalah mencari alternatif lain untuk membangkitkan semangat karyawan agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu menambah variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, serta mampu untuk memperluas ruang lingkup penelitian yang tidak hanya terbatas pada Inspektorat Kota Denpasar atau dapat juga mengganti lokasi penelitian, sehingga memberikan suatu pandangan yang lebih mampu diimplementasikan secara umum.

## REFERENSI

- Akbar, R., Noermijati, N., & Troena, E. A. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Pegawai dengan Dimediasi oleh Kepuasan Kerja (studi pada KPPN Makassar 1 dan KPPN Makassar 2). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 14(1), 537–545.
- Andani, N. L. S., & Ardana, I. K. (2020). the Role of Work Satisfaction Mediates the Effect of Work Motivation on Employee Performance Logo House Bali. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(2), 45–51. <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2020/01/G20424551.pdf>
- Aprila, Z. A., & ArthaWibawa, I. M. (2020). The Effect Of Organizational Culture, Work Motivation And Work Experience On Employee Performance. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(8), 68–73.
- Atmayana, K., & Indrawati, A. (2016). Pengaruh gaya Kepemimpinsn Transformasional, Disiplin Kerja dan Imbalan Finansial terhadap Kinerja

- Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 5(2), 1222–1250.
- Bana, A. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Fisik terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Pemediasi (Studi pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM), Kota Kendari. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 3(1), 1–16.
- Dewi, S. Y. (2016). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja pada PT.Kereta Api Indonesia (Persero) Unit Pelaksana Teknis Balai Yasa Manggarai. *Jurnal Eksekutif*, 13(2), 286–304.
- Efendi, R., Rifa'i, M. N., Bahrun, K., Milla, H., & Suharmi. (2020). The Mediation Of Work Motivation On The Effects Of Work Discipline and Compensation On Performance Batik Msmes Employees in Yogyakarta City, Indonesia. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 7(1), 689-703.
- Hassan, Z., Sebastian, V., & Basit, A. (2017). Impact Of Leadership Style On Employee Performance (A Case Study On A Private Organization in Malaysia). *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(2), 112–130.
- Hersona, S., & Sidharta, I. (2017). Influence Of Leadership Function, Motivation and Work Discipline on Employees' Performance. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(3), 528–537.
- Indah Mariani, L. ., & Sariyathi, N. (2017). Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan di Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(7), 3540–3569.
- Indah, N. M. I. C., & Riana, I. G. (2020). The Influence of Physical Work Environment and Organizational Culture on Work Motivation and Employee Performance at Ibis Styles Bali Denpasar Hotel. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 51(8), 43–51.
- Khasanah, U., Hasionaln, L. ., & Warso, M. . (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Komunikasi terhadap Motivasi Kerja Karyawan. *Journal of Management*, 2(2), 1-22.
- Khasifah, F. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja

Terhadap Kinerja Pegawai ( Studi Pada Balai Besar Wilayah Sungai Pemali Juana ). *Diponegoro Journal Of Management*, 5(1), 1–7.

Kurniawan, I. P., & Satrya, I. G. B. H. (2020). The Effect Of Employee Empowerment Of Compensation And Organizational Commitment To Satisfaction. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(3), 349–357.

Luddin, M. R., & Supriyati, Y. (2018). Influence of Work Discipline, Career Development and Job Satisfaction on Employee Performance Directorate General Research and Development of Ministry Research, Technology and Higher Education. *International Journal Scientific Research and Management*, 6(2), 87–96.

Prabowo, T. S., Noermijati, N., & Irawanto, D. W. (2018). The Influence Of Transformational Leadership And Work Motivation On Employee Performance Mediated By Job Satisfaction. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 16(1), 171–178.

Putra, G. N. S., & Dewi, I. G. A. M. (2019). Effect of transformational leadership and organizational culture on employee performance mediated by job motivation. *International Research Journal of Management, IT and Social Sciences*, 6(6), 118–127.

Putri, D. A. M. F. D., & Wibawa, I. M. A. (2020). Leadership Servant as Moderation Variable to the Influence of Empowerment on Innovation Implementation of Employees Behavior. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 4(7), 9–15. <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2020/06/B20470915.pdf>

Puyri, L., & Pasaribu, H. (2020). The Effect of Leadership and Motivation on Employee Performance. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 64(1), 1043–1051. <https://doi.org/10.4108/eai.8-10-2018.2289289>

Rizki, M., Parashakti, R. D., & Saragih, L. (2019). The effect of transformational leadership and organizational culture towards employees' innovative behaviour and performance. *International Journal of Economics and Business Administration*, 7(1), 227–239. <https://doi.org/10.35808/ijeba/208>

Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan Pt Rembaca. *Agora*, 7(1), 1–6.

Syaifuddin, S. A. (2016). The influence of work stress and transformational leadership on work motivation and implication of employee's performance (case study). *Academy of Strategic Management Journal*, 15(3), 42–48.

Tobing, D. S. K., & Syaiful, M. (2019). The Influence of Transformational Leadership and Organizational Culture on Work Motivation and Employee Performance at The State Property Service Office and Auction in East Java Province. *International Journal of Business and Commerce*, 6(9), 8–13.

Ullah, R., Latif, K. F., & Alam, W. (2018). Role of Transformational Leadership Style on Employee Job Performance Among High and Low Ranking Institutions of Higher Education of Khyber Pakhtunkhwa. *City University Research Journal*, 8(2), 168–189.

Wiradana, M. R., & Dewi, G. A. M. (2021). Organization Culture and Employee Attitude and Behavior: A Test of Social Exchange Theory. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 1(3), 218–231.