

EFEK GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KOMPENSASI LANGSUNG TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI DISIPLIN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI PT COCA COLA EUROPACIFIC PARTNERS SERANG

Nuniek Permata¹, Saripudin Saputra², Eman Diantoro³, Alamsyah⁴

^{1,2,3,4}Universitas Bina Bangsa

Email : nuniekpermata@gmail.com, saputrasaripudin42@gmail.com, emandiantoro1988@gmail.com
Zata43@gmail.com

Abstrak

Agar perusahaan tetap bertahan dan berhasil, manajemen harus menjaga dan meningkatkan sumber daya yang ada, termasuk kinerja karyawan, karena peningkatan kinerja berkontribusi pada produktivitas perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi pengaruh langsung gaya kepemimpinan transformasional dan kompensasi langsung terhadap kinerja karyawan, serta pengaruhnya terhadap disiplin kerja di PT Coca Cola Europacific Partners. Metode yang digunakan adalah kuantitatif, dengan populasi dan sampel sebanyak 45 karyawan bagian penjualan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan kompensasi langsung memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja dan disiplin kerja karyawan, dengan t-statistik masing-masing lebih besar dari 1,96. Selain itu, kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja melalui disiplin kerja, sedangkan kompensasi langsung tidak menunjukkan pengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Kepemimpinan Transformasional, Kompensasi Langsung dan Disiplin Kerja

Abstract

To ensure the company survives and succeeds, management must maintain and enhance existing resources, including employee performance, as improved performance contributes to the company's productivity. This study aims to investigate the direct effects of transformational leadership and direct compensation on employee performance and their impact on work discipline at PT Coca-Cola Europacific Partners. The method used is quantitative, with a population and sample size of 45 sales employees. The results indicate that transformational leadership and direct compensation have a significant impact on employee performance and work discipline, with t-statistics greater than 1.96. Additionally, transformational leadership positively influences performance through work discipline, while direct compensation does not show an indirect effect on employee performance through work discipline.

Keywords: Employee Performance, Transformational Leadership, Direct Compensation and Work Discipline

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah elemen penting dalam organisasi yang berperan dalam pencapaian tujuan. Untuk mencapai target, karyawan perlu mengoptimalkan kinerja, yang merupakan faktor penting dalam kesuksesan perusahaan. PT. Coca Cola Europacific Partners, distributor minuman ringan di Serang, menjual produk ke berbagai agen dan outlet. Namun,

saat ini kinerja perusahaan menurun, terlihat dari ketidakmampuan mencapai target penjualan di bawah ini:

Tabel 1.1
Target dan Realisasi Penjualan
PT. Coca Cola *Europacific Partners* Serang

No	Tahun	Target Penjualan	Realisasi Penjualan	Persentase (%)
1	2019	1.680.000	1.420.000	84,52%
2	2020	1.850.000	1.690.000	91,35%
3	2021	1.500.000	1.370.000	91,33%
4	2022	1.320.000	1.090.000	82,57%
5	2023	1.540.000	1.240.000	80,51%

Sumber: PT. Coca Cola Elulropacific Partnelrs Serangl, 2024

Selama lima tahun terakhir (2019-2023), penjualan PT. Coca Cola Europacific Partners Serang mengalami fluktuasi. Penjualan tertinggi terjadi pada tahun 2020, sementara yang terendah pada 2023. Pada 2019, pencapaian hanya 84,52%, diikuti tahun 2020 dan 2021 dengan pencapaian mendekati target (masing-masing 91,35% dan 91,33%). Pada 2022 dan 2023, persentase pencapaian turun menjadi 82,57% dan 80,51%. Observasi menunjukkan masalah pada kompensasi langsung, seperti insentif yang dianggap kurang sesuai, dan kenaikan upah serta insentif diyakini dapat meningkatkan semangat kerja karyawan..

KAJIAN PUSTAKA

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai sesuai wewenang dan tanggung jawab

dalam organisasi, serta sesuai hukum, moral, dan etika. Robbins mendefinisikan kinerja sebagai hasil pekerjaan berdasarkan kriteria tertentu, sementara Rivai melihatnya sebagai hasil individu dalam periode tertentu sesuai target yang ditetapkan. Kinerja mencerminkan kontribusi karyawan terhadap perusahaan, baik dalam produksi maupun pelayanan, yang memengaruhi kualitas dan kesuksesan perusahaan. Mulyadi dan Mangkunegara juga menekankan bahwa kinerja diukur berdasarkan kualitas dan kuantitas hasil kerja sesuai tanggung jawab karyawan.

Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan berasal dari kata "pemimpin," yang berarti seseorang yang membimbing dan mengarahkan bawahan dengan kekuasaan dan kewibawaan, serta mendapatkan pengakuan dan dukungan dari mereka. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin memengaruhi perilaku bawahan agar bekerja sama dan produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki kharisma, memberikan pertimbangan individual, dan merangsang intelektual, yang berfungsi untuk memotivasi dan menggerakkan komponen organisasi.

Kompensasi Langsung

Kompensasi langsung adalah penghargaan yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk gaji, upah, bonus, atau komisi, yang dibayarkan secara tetap berdasarkan waktu yang ditetapkan. Kompensasi ini merupakan hak karyawan dan kewajiban perusahaan, serta memiliki hubungan langsung dengan pekerjaan karyawan.

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah sikap, perilaku, dan tindakan karyawan dalam mematuhi aturan, baik tertulis maupun tidak tertulis, untuk menghindari sanksi. Disiplin mencerminkan keseriusan karyawan dalam menjalankan tugasnya demi mencapai tujuan perusahaan. Disiplin yang baik terlihat dari tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas sesuai aturan yang berlaku.

METODE PENELITIAN

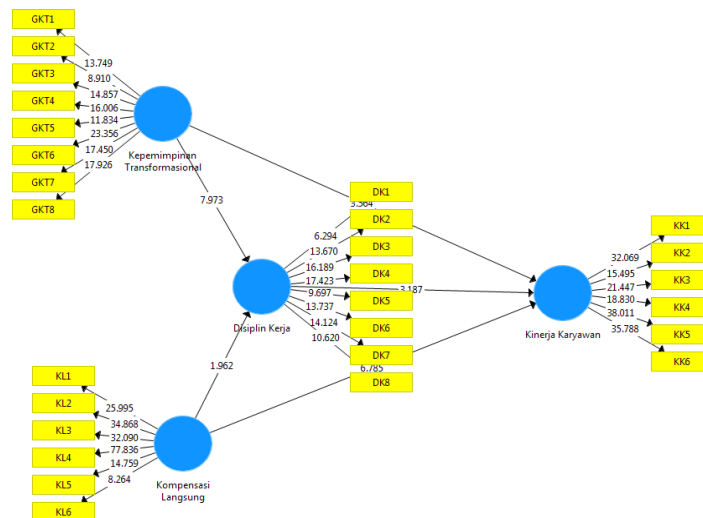
Penelitian ini menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif korelasional untuk mengkaji pengaruh antara variabel-variabel yang berbeda dalam suatu populasi. Tiga

variabel yang dikaji adalah kepemimpinan transformasional (X1) dan kompensasi langsung (X2) sebagai variabel bebas, disiplin kerja (Z) sebagai variabel intervening, serta kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menguji hipotesis melalui analisis data statistik pada populasi atau sampel tertentu.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Evaluasi model pengukuran dilakukan untuk menilai hubungan antara konstruk dan indikatornya melalui *convergent validity* dan *discriminant validity*. Pengujian validitas, reliabilitas, koefisien determinasi model, serta koefisien jalur model persamaan ditampilkan pada gambar berikut:



Validitas Konvergen (*convergent validity*)

Nilai konvergen mengukur besarnya *loading factor* untuk setiap konstruk/variabel laten. *Loading factor* di atas 0,70 sangat direkomendasikan, tetapi nilai di atas 0,60 masih dapat diterima jika model masih dalam tahap pengembangan. Hasil *loading factor* indikator lengkap disajikan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.1
Loading Factor Variabel Kinerja Karyawan

Variabel	Dimensi	Indikator	Loading Faktor	Standar Loading	Keterangan
Kinerja Karyawan	Kualitas Pekerjaan	Y1	0,821	0,5	Valid
		Y2	0,718	0,5	Valid
	Kuantitas Pekerjaan	Y3	0,902	0,5	Valid
		Y4	0,816	0,5	Valid
	Ketepatan Waktu	Y5	0,986	0,5	Valid
		Y6	0,774	0,5	Valid

Sumber: Output hasil pengolahan data di SmartPLS, (2024)

Berdasarkan tabel diatas, variabel kinerja untuk dimensi kepuasan terhadap kinerja itu sendiri dengan indikator Y1 menunjukan nilai sebesar 0,821 dan Y2 sebesar 0,718 memiliki *loading factor* diatas 0,5 maka nilai *loading factor* dinyatakan valid

Tabel 1.2
Loading Factor Variabel Kepemimpinan Transformasional

Variabel	Dimensi	Indikator	Loading Faktor	Standar Loading	Keterangan

Kepemimpinan transformasional	Perilaku Idealisme	X1-1	0,836	0,5	Valid
		X1-2	0,808	0,5	Valid
	Motivasi Inspirasi	X1-3	0,739	0,5	Valid
		X1-4	0,806	0,5	Valid
	Intellectual Stimulation	X1-5	0,798	0,5	Valid
		X1-6	0,922	0,5	Valid
	Individualized Consideration	X1-7	0,860	0,5	Valid
		X1-8	0,764	0,5	Valid

Sumber: Output hasil pengolahan data di SmartPLS, (2024)

Berdasarkan tabel diatas, variabel kepemimpinan transformasional untuk dimensi gaji dengan indikator X1-1 menunjukkan nilai sebesar 0,836 dan X1-2 sebesar 0,808 memiliki *loading factor* diatas 0,5 maka nilai *loading factor* dinyatakan valid

Tabel 1.3

***Loading Factor* Variabel Kompensasi Langsung**

Variabel	Dimensi	Indikator	Loading Faktor	Standar Loading	Keterangan
Kompensasi langsung	Gaji	X2-1	0,824	0,5	Valid

		X2-2	0,862	0,5	Valid
	Upah	X2-3	0,785	0,5	Valid
		X2-4	0,829	0,5	Valid
	Insentif/Bonus	X2-5	0,884	0,5	Valid
		X2-6	0,896	0,5	Valid

Sumber: Output hasil pengolahan data di SmartPLS, (2024)

Berdasarkan tabel diatas, variabel kompensasi langsung untuk dimensi tata ruang (pewarnaan dan pencahayaan) dengan indikator X2-1 menunjukkan nilai sebesar 0,824 dan X2-2 sebesar 0,862 memiliki *loading factor* diatas 0,5 maka nilai *loading factor* dinyatakan valid.

Tabel 1.4

***Loading Factor* Variabel Disiplin Kerja**

Variabel	Dimensi	Indikator	Loading Faktor	Standar Loading	Keterangan
Disiplin Kerja	Ketepatan waktu	Z1	0,952	0,5	Valid
		Z2	0,746	0,5	Valid
	Menggunakan peralatan kantor dengan baik	Z3	0,787	0,5	Valid
		Z4	0,740	0,5	Valid
	Tanggung jawab tinggi	Z5	0,906	0,5	Valid
		Z6	0,708	0,5	Valid

	Ketaatan terhadap aturan kantor	Z7	0,889	0,5	Valid
		Z8	0,866	0,5	Valid

Sumber: Output hasil pengolahan data di SmartPLS, (2024)

Berdasarkan tabel diatas, variabel disiplin kerja untuk dimensi ketepatan waktu dengan indikator Z1 menunjukkan nilai *loading factor* sebesar 0,952 dan Z2 sebesar 0,746 berada diatas 0,5 maka nilai *loading factor* dinyatakan valid.

Diskriminan Validitas (*discriminant validity*)

Tabel 1.5

Discriminant Validity dan Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Z	Y	X2	X1	AVE
Disiplin Kerja (Z)	0,882				0,754
Kinerja Karyawan (Y)	0,928	0,878			0,712
Kompensasi langsung (X2)	0,822	0,887	0,794		0,778
Kepemimpinan transformasional (X1)	0,918	0,910	0,894	0,840	0,765

Sumber: Output hasil pengolahan data di SmartPLS, (2023)

Hasil output menggunakan SmartPLS menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki *discriminant validity* yang lebih besar dari nilai AVE, dengan AVE di atas 0,5. Nilai AVE untuk kepemimpinan transformasional (X1) adalah 0,765, kompensasi langsung (X2) 0,778, kinerja karyawan (Y) 0,712, dan disiplin kerja (Z) 0,754. Ini menunjukkan bahwa semua konstruk dalam penelitian ini valid dan tidak ada masalah pada *discriminant validity*.

Composite Reliability

Tabel 1.6

Nilai *Composite Reliability* dan dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
Disiplin Kerja (Z)	0,927	0,934
Kinerja (Y)	0,942	0,946
Kompensasi langsung (X2)	0,886	0,924
Kepemimpinan transformasional (X1)	0,862	0,894

Sumber: Output hasil pengolahan data di SmartPLS, (2023)

Berdasarkan tabel, konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,70 dan *Cronbach's alpha* di atas 0,60. Hasil output SmartPLS menunjukkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria tersebut. Nilai *composite reliability* dan *Cronbach's alpha* masing-masing variabel adalah: kepemimpinan transformasional (X1) 0,894 dan 0,862, kompensasi langsung (X2) 0,924 dan 0,886, kinerja karyawan (Y) 0,946 dan 0,942, serta disiplin kerja (Z) 0,934 dan 0,927. Dengan demikian, konstruk dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik sesuai batas minimum yang disyaratkan.

Pengujian *Inner Model* (Model Struktural)

Tabel 1.7

Nilai *R-squares*

Variabel	R Square	R Square Adjusted
Disiplin kerja (Z)	0.862	0.743
Kinerja Karyawan (Y)	0.788	0.620

Sumber: Output hasil pengolahan data SmartPLS, (2024)

Berdasarkan tabel 4.21, nilai R^2 untuk variabel disiplin kerja adalah 0,862 (86,2%), menunjukkan bahwa disiplin kerja dijelaskan oleh kepemimpinan transformasional dan

kompensasi langsung sebesar 86,2%, sedangkan 13,8% dipengaruhi oleh variabel lain. Nilai R^2 untuk kinerja karyawan adalah 0,788 (78,8%), yang menunjukkan bahwa kinerja dijelaskan oleh kedua variabel tersebut sebesar 78,8%, dengan sisanya 21,2% dipengaruhi oleh variabel lain. Selain itu, nilai Q^2 untuk disiplin kerja (0,616) dan kinerja (0,620) menunjukkan bahwa model konstruk baik.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data, kesimpulan yang diambil adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan, dengan t-statistik 3,564 dan p-value 0,000, menunjukkan bahwa peningkatan kepemimpinan transformasional berpengaruh baik terhadap kinerja karyawan.
2. Terdapat pengaruh positif antara kompensasi langsung dan kinerja karyawan, dengan t-statistik 6,785 dan p-value 0,000, menunjukkan bahwa kompensasi yang sesuai harapan karyawan meningkatkan kinerja.
3. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional dan disiplin kerja, dengan t-statistik 7,973 dan p-value 0,000, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional yang baik meningkatkan disiplin kerja.
4. Terdapat pengaruh positif antara kompensasi langsung dan disiplin kerja, dengan t-statistik 1,962 dan p-value 0,050, menunjukkan bahwa kompensasi yang baik dapat meningkatkan disiplin kerja.
5. Terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja dan kinerja karyawan, dengan t-statistik 3,187 dan p-value 0,002, menunjukkan bahwa disiplin kerja yang baik meningkatkan kinerja.
6. Terdapat pengaruh tidak langsung kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja, dengan t-statistik 3,075 dan p-value 0,002, menunjukkan bahwa disiplin kerja berperan sebagai mediator.

7. Tidak terdapat pengaruh tidak langsung kompensasi langsung melalui disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, dengan t-statistik 1,576 dan p-value 0,166, menunjukkan bahwa disiplin kerja tidak mampu menjadi mediator dalam hubungan ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi, (2018), *Manajemen Sumber Daya Manusia; Teori, Konsep dan Indikator*. (Pekanbaru: Zanaf Publishing)
- Alwisol, (2019) *Psikologi Kepribadian*, (Malang: UMM Press)
- Arikunto, Suharsimi, (2012), *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta: Rineka Cipta)
- Badriyah, Mila, (2015), *Manajemen Sumber daya Manusia*. (Bandung: CV Pustaka Setia)
- Bangun, Wilson, (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Erlangga)
- Cokroaminoto. (2017). *Membangun Kinerja Melalui Motivasi Kerja Karyawan*. (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama)
- Ghozali, Imam, (2011), *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro)
- _____, Imam, (2006), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2006)
- Ghufron, M. Nur dan Rismawati, Rini, (2016), *Teori-Teori Psikologi* (Jogyakarta: Ar-Ruzz Media)
- Handoko, T. Hany, (2015), *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE)
- Hasibuan, Malayu S.P. (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (PT Bumi Aksara. Jakarta)
- Hidayat, Dede Rahmat, (2015), *Teori dan Aplikasi Psikologi Kepribadian dalam Konseling* (Bogor: Ghalia Indonesia)
- Patty, (2011), *Pengantar Psikologi Umum*, (Surabaya: Usaha Nasional)
- Prawira, Pura Atmaja, (2013), *Psikologi Kepribadian Dengan Perspektif Baru* (Yogyakarta: AR-RUZZ Media)
- Prawirosentono, Suyadi, (2015), *Manajemen Sumberdaya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta)
- Rivai, Veithzal, dan Sagala, Ella Jauvani, (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, (Jakarta: Rajawali Pers)
- Rivai, Veitzhel, (2015) *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari teori Ke Praktik*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada)
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. (2017), *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. (Jakarta: Salemba empat)
- Robbins, Stephen P. (2018), *Perilaku Organisasi. Organization Behavior* (Jakarta: Salemba Empat)
- Sedarmayanti, (2017), *Perencanaan dan pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktifitas Kerja*. (Bandung: PT Refika Aditama)
- Silalahi, Ulber, *Metode Penelitian Sosial*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2009)

- Sinambela, L. (2016), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Membangun Tim Kerja yang solid untuk meningkatkan Kinerja*, (Jakarta: Bumi Aksara)
- Sinambela, Poltak, (2019), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta. Sinar Grafika Offset)
- Sobur, Alex, (2013), *Psikologi Umum dalam Lintas Sejarah*, (Bandung: CV Pustaka Setia)
- Sudarmanto, Gunawan, (2013), *Statistik Terapan Berbasis Komputer Dengan Program Ibm Spss Statistic 19*, (Jakarta: Mitra Wacana Media)
- Sugiyono, (2018), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta)
- Sugiyono, (2013), *Metodologi Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta)
- Sujanto, Agus, (2014), *Psikologi Kepribadian* (Jakarta: Bumi Aksara)
- Sunyoto, Danang, (2011), *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. (Yogyakarta: CAPS)
- Sutrisno, Edy, (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group)
- Wibowo, (2016), *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada)
- Winarti, Euis, (2017), *Pengembangan Kepribadian* (Yogyakarta: Graha Ilmu)
- Wirawan, (2016), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*, (Jakarta: Salemba Empat)
- Yusuf LN Syamsu & Nurihsan, A. Juntika, (2014), *Teori Kepribadian*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya)

Jurnal

- Afuan, M. Sari, Desi Permata, Diana, Arlin, (2022), *Pengaruh Kepribadian Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Moderating Pada PT. Batanghari Barisan Padang*, Jurnal Pendidikan dan Konseling Volume 4 Nomor 6 Tahun 2022 Universitas Pahlawan Tuanku Tambusai
- Arianto dan Choliq, Abdul, (2019), *Pengaruh Kepribadian Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Starwood Furniture Indonesia*, Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 13, No. 1, April 2019, 25-34
- Azhari, Zulkifli, Resmawan, Erwin, Ikhsan, M. (2021), *Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan*, FORUM EKONOMI, 23 (2) 2021 Universitas Terbuka
- Ragil, Ferdy Wibowo, Riyanti, Tristiana, (2024), *Pengaruh Kepribadian, Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui OCB*, Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia Vol. 9, No. 2, Februari 2024 Universitas Stikubank, Semarang
- Rahmadani, Fitri, Sampeliling, Alexander, (2023), *Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan*, KINERJA: Jurnal Ekonomi dan Manajemen Volume 20 Issue 1 (2023) Universitas Mulawarman
- Simbolon, Maropen, (2008), *Persepsi dan Kepribadian*, *Ekonomis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 2, no. 1
- Syafitri, I. R. (2009), *Pengaruh Perbedaan Individu Terhadap Kinerja Karyawan*, E-Journal Universitas Negeri Padang, 1–4